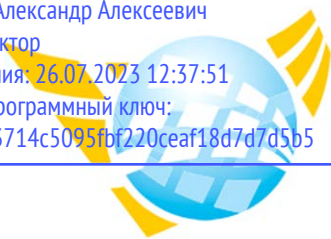


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Уваров Александр Алексеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 26.07.2023 12:37:51
Уникальный программный ключ:
711a9132de03714c5095fbf220ceaf18d7d7d5b5



**Частное образовательное учреждение
высшего образования
БАЛТИЙСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ
ИНСТИТУТ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА "ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ"**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.18 МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) образовательной программы: финансы и кредит

Квалификация выпускника
Бакалавр

Формы обучения
очная, очно-заочная, заочная

Санкт-Петербург, 2021

Рабочая программа предназначена для преподавания дисциплины «Менеджмент», относящейся к обязательным дисциплинам блока Б1, студентам очной, очно-заочной и заочной форм обучения по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (утвержден Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. №954

Составитель: д-р экон.наук Исрафилов Н.Т.

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры
20.05.2021 г., протокол №10.

Одобрено учебно-методическим советом вуза
20.05.2021 г., протокол №6.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цель – подготовка менеджера, способного на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с минимальным риском принимать решения по различным вопросам в современных условиях.

Задачи:

- проследить эволюцию развития управленческой мысли и менеджмента, рассмотреть основные аспекты современного менеджмента и дать представление об интегрированном подходе в вопросах концептуальной теории управления и менеджмента, собственно теории менеджмента и практики менеджмента в организациях различных форм собственности
- рассмотреть научно-практические подходы и образцы современного управления, исходя из принципов цивилизованных рыночных отношений, выделить доминирующие в той или иной социально-культурной среде, позволяющие творчески, оперативно, обоснованно и с минимальным риском принимать решения по различным вопросам, руководствуясь принципами права, высокой морали и этики.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

2.1 Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Категория универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД - 1УК-2 Знает: требования, предъявляемые к проектной работе, способы представления и описания целей и результатов проектной деятельности. ИД - 2УК-2 Умеет: определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач проекта; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений. ИД - 3УК-2 Владеет: формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение; решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время; публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД - 1УК-3 Знает: социально-психологические процессы развития группы; основные условия эффективной командной работы для достижения поставленной цели; правила командной работы; понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели. ИД - 2УК-3 Умеет: определять свою роль в команде; понимает особенности поведения выделенных групп

		людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.); предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата. ИД - ЗУК-3 Владеет: эффективно взаимодействует с другими членами команды, в том числе участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды.
--	--	---

2.2. Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения (знания, умения)
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1. Определяет ресурсное обеспечение для поиска и внедрения организационно-управленческого решения	ОПК-4.1. З-1. Знает основы организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности
		ОПК-4.1. У-1. Умеет находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность
	ОПК-4.2. Оценивает вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач, осуществляет выбор наиболее оптимального решения, в том числе, в условиях неопределенности	ОПК-4.2. З-1. Знает вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач
		ОПК-4.2. У-1. Умеет оценивать вероятные риски и ограничения в решении поставленных профессиональных задач, выбирать наиболее оптимальные решения, в том числе, в условиях неопределенности

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Менеджмент» относится к обязательным дисциплинам Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Дисциплина «Менеджмент» в силу занимаемого ей места в ФГОС ВО, ООП ВО и учебном плане по направлению подготовки 38.03.01 Экономика предполагает взаимосвязь с другими изучаемыми дисциплинами.

В качестве «входных» знаний дисциплины «Менеджмент» используются знания и умения, полученные обучающимися при изучении дисциплин «Маркетинг».

Дисциплина «Менеджмент» может являться предшествующей при изучении дисциплин «Финансовый менеджмент».

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	в семестре
			3
Общая трудоемкость по учебному плану	4	144	144
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		72	72
Лекции (Л)		36	36
Практические занятия (ПЗ)		36	36
<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		36	36
<i>Вид контроля: экзамен</i>		36	36

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	в семестре
			3
Общая трудоемкость по учебному плану	4	144	144
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		36	36
Лекции (Л)		16	16
Практические занятия (ПЗ)		20	20
<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		72	72
<i>Вид контроля: экзамен</i>		36	36

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	курс
			2
Общая трудоемкость по учебному плану	4	144	144
<i>Аудиторные занятия (контактная работа обучающихся с преподавателем)</i>		16	16
Лекции (Л)		8	8
Практические занятия (ПЗ)		8	8
<i>Самостоятельная работа (СР) без учета промежуточного контроля</i>		119	119
<i>Вид контроля: экзамен</i>		9	9

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Содержание дисциплины по разделам

Разделы дисциплины и виды занятий.

Очная форма обучения

№ раз-дела	Наименование разделов	Количество часов			
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР
			Л	ПЗ	
1.	Теоретические основы управления	36	12	12	12
2.	Основные функции управления	36	12	12	12
3.	Технологии управления	36	12	12	12
Всего		108	36	36	36
Вид контроля: экзамен		36			
Итого:		144	36	36	36

Очно-заочная форма обучения

№ раз-дела	Наименование разделов	Количество часов			
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР
			Л	ПЗ	
1.	Теоретические основы управления	34	4	6	24
2.	Основные функции управления	37	6	7	24
3.	Технологии управления	37	6	7	24
Всего		108	16	20	72
Вид контроля: экзамен		36			
Итого:		144	16	20	72

Заочная форма обучения

№ раз-дела	Наименование разделов	Количество часов			
		Всего	Аудиторная работа		Внеауд. работа СР
			Л	ПЗ	
1.	Теоретические основы управления	45	3	3	39
2.	Основные функции управления	46	3	3	40
3.	Технологии управления	44	2	2	40
Всего		135	8	8	119
Вид контроля: экзамен		9			
Итого:		144	8	8	119

Содержание дисциплины, структурированное по разделам, и формы текущего контроля

№ раздела	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
•	Развитие менеджмента в прошлом и настоящем	<p>Тема 1.1. Предмет и задачи курса «Менеджмент» Задачи изучения дисциплины. Предмет и содержание курса. Управление в социально-экономических системах. Связь теории управления с другими науками и научными дисциплинами. Сущность и задачи менеджмента. Менеджмент как область знания и методологическая база управленческой практики. Менеджмент в условиях рыночной экономики России.</p> <p>Тема 1.2. Эволюция науки управления и концепций менеджмента. Значение исторического опыта организации систем управления в развитии теории управления. Эволюция управленческой мысли. Древние организации. Становление и развитие управления как науки. Управление как универсальный метод жизни человеческого общества. Четыре школы управленческой мысли: классическая(административная) школа, школа психологии и человеческих отношений, школа научного управления, школа науки управления (количественная школа). Научное управление (1885-1920 гг.). Работы Ф.У. Тейлора, Ф. Гилбрет и Л. Гилбрет, Г. Гантта по совершенствованию и стимулированию труда. Классическая или административная школа в управлении(1920-1950 гг.).Работы А. Файоля, Л. Урвика, М. Вебера, Г. Форда, Л. Гьюлика, Д. Муни и других об эффективности управления организацией в целом. Универсальные принципы управления: выделение функций управления, построение структуры организации. Работы О. Шелдона и Д. Макгрегора по развитию философии менеджмента и обоснованию его принципов. Академик С.Г. Струмилин и его фундаментальные работы по математической статистике, управлению и прогнозированию экономики. Школа человеческих отношений (1930-1950 гг.) и поведенческие науки (1950 год - по настоящее время).Работы М. Фоллетт и Д. Мейо. Движение за человеческие отношения и развитие поведенческих наук. Представители бихевиористского направления - К. Арджирис, Р. Лайкерт, Д. Макгрегор, Ф. Герцберг и другие исследователи. Наука управления или количественный подход(1950 год - по настоящее время). Наиболее видные представители школы науки управления или«новой школы»: Р. Акофф, Л.фон Берталанфи, С. Бир, А. Гольдбергер, Л. Клейн, Р. Люс, Д. Форрестер и другие. Формирование главных принципов количественного подхода на основе кибернетики, общей теории систем и исследования операций. Вклад научных школ в методологию управления. Эволюция менеджмента как научной дисциплины. Основные научные школы менеджмента: школа научного</p>	О, Д, ДЗ

		<p>управления, классическая школа, школа человеческих отношений, школа поведенческих наук, школа системного подхода, школа теории принятия решений, школа ситуационного подхода.</p> <p>Тема 1.3. Развитие отечественной теории и практики управления. Этапы развития отечественной теории и практики управления. Послереволюционный период до начала 30-х годов и основные концепции управления: организационно-административная и экономическая. Реформирование органов управления и использование рыночных аспектов в системе хозяйствования. Формирование первых отечественных школ управления и их представители: П.М. Керженцев, А.К. Гастев, Н.А. Витке, Е.Ф. Розмирович и другие. Период 30-х и середина 50-х годов и развитие целостной хозяйственной системы тоталитарного общества. Восстановление народного хозяйства, развитие исследований по конкретным наукам управления, укрепление жесткой иерархической структуры управления. Вторая половина 50-х годов и конец 80-х годов - период реформ, направленных на реорганизацию системы управления и повышение ее эффективности. Развитие организационных форм; автоматизация процессов управления; совершенствование методов планирования и стимулирования деятельности предприятий, организационных структур управления; нормирование потребностей в управленческом персонале. Формирование теории управления общественным производством как науки и учебной дисциплины (1960-1970 гг.). Работы Д.М. Гвишиани, В.Г.Афанасьева, О.В. Козловой, В.Н. Лисицина, С.Е. Каменицера, В.И. Терещенко, Г.Х. Попова и других отечественных ученых в области развития комплексной теории управления.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 	<p>Концептуальные основы управления и менеджмента</p>	<p>Тема 2.1. Методологические основы управления и менеджмента. Отношения управления как исходная категория управления. Природа отношений управления. Характер и структура отношений управления: технико-экономические, организационно-экономические, политические, правовые, социологические, психологические, отношения культуры и морали. Предмет теорий (науки) управления и менеджмента - отношения, отражающие социально-экономическое содержание управления и отношения, отражающие его технологию. Методы теории (науки) управления и менеджмента: историко-социологическое и социально-экономическое прогнозирование, системность, анализ и синтез, операционные методы (математические методы, методы кибернетики и теории систем, моделирования, экономико-статистические методы, организационный анализ и другие). Содержание и структура теории управления. Виды управления. Субъект управления, уровни управления, сферы и функции управления. Категории теории управления: цели, задачи, принципы, функции. Их содержание</p>	<p>О, Д, ДЗ</p>

		<p>и направленность.</p> <p>Тема 2.2. Основные определения, понятия и категории теорий управления и менеджмента. Определение основных понятий теории управления («управление», «система», «цель», «структура систем управления» и др.). Обобщенная постановка задачи управления. Понятие о сложных социально-экономических системах (сущность организационного управления). Понятие оптимального управления. Обобщенный критерий управления. Информационный характер процессов управления в социально-экономических системах. Влияние достоверности информации на эффективность и качество управления. Учет старения информации. Законы морали.</p> <p>Тема 2.3. Системный и кибернетический подходы в управлении и менеджменте. Кибернетика и ее значение для организационного (организационно-экономического) управления. Кибернетическая система управления. Единство процесса управления и движения информационных потоков в системах. Понятие о системной характеристике объекта и субъекта управления. Система как структура и как процесс. Кибернетические закономерности управления. Иерархичность управления, иерархические структуры систем управления. Принцип (закономерность) внешнего дополнения. Учет воздействия внешней среды и поддержание устойчивости систем посредством «черного ящика». Закономерность необходимого разнообразия по У.Р. Эшби.</p> <p>Обратная связь в системе управления. Сущность и функции обратной связи. Обратная связь и саморегулирование системы.</p> <p>Тема 2.4. Цели, принципы, функции и методы управления. Содержание и особенности целей управления. Многокритериальность целей управления. Структура и технология анализа целей управления. Принципы управления: системность, индукция и дедукция, логичность, исторический подход (принцип историзма) и т.д.</p> <p>Понятие и классификация функций управления. Общие (основные) специфические функции управления. Понятие о функциональном управлении (управление финансами и кредитом, ценообразованием, капитальным строительством и т.п.).</p> <p>Общая характеристика методов управления. Содержание, направленность и организационная форма методов управления. Экономические, организационные, технические, социальные и правовые методы управления.</p> <p>Тема 2.5. Системная характеристика субъекта и объекта управления. Статическая и динамическая характеристики субъекта и объекта управления. Структура управляющей и управляемой подсистемы, органы управления, кадры управления, техника управления.</p>	
--	--	--	--

		<p>Тема 2.6. Фундаментальные науки об управлении. Экономический анализ в управлении. Содержание и организация экономического анализа. Методы анализа основных показателей: анализ уровня производства и использования ресурсов; анализ объема и себестоимости продукции; анализ прибыли и рентабельности; анализ финансового состояния предприятия и т.д.</p> <p>Характеристика различных типов экономико-математических моделей (ЭММ). Вопросы практического применения ЭММ и моделей в управлении фирмой (концерном, акционерным обществом, холдингом ит.п.). Исследование расчетных критериев. Свертка критериев. Влияние формы критериев на выбор стратегии управления. Неформальный характер выбора частных критериев. Влияние новых информационных технологий на эффективность управления.</p> <p>Имитационное моделирование процессов планирования и управления. Прогнозирование и планирование текущей и перспективной деятельности.</p> <p>Использование принципов ситуационного управления при решении вопросов хозяйственной деятельности.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 	<p>Введение в менеджмент</p>	<p>Тема 3.1. Сущность и содержание менеджмента, основные понятия</p> <p>Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений.</p> <p>Цели, задачи и уровни менеджмента. Цель и ценности высшего руководства. Жизненный цикл организации. Миссия организаций. Менеджер и его задачи. Требования к профессиональной компетенции менеджера.</p> <p>Общие и отличительные черты американского, европейского и японского менеджмента. Проблемы формирования российской модели менеджмента и ее особенности.</p> <p>Тема 3.2. Формы организации системы менеджмента.</p> <p>Концепция системы менеджмента. Научное обоснование системы менеджмента. Целевая, функциональная и обеспечивающая подсистемы системы менеджмента. Управляющая подсистема системы менеджмента. Внешняя среда системы менеджмента. Компоненты менеджмента: экономика, организация и логистика, структура, маркетинг и бизнес-план, учет, финансы, человеческие ресурсы. Виды менеджмента и его роль в развитии предпринимательской деятельности. Виды специального менеджмента: инновационный, производственный, финансовый, менеджмент социальной среды, банковский менеджмент, международный менеджмент и др.</p> <p>Тема 3.3. Организационные отношения в системе менеджмента.</p> <p>Понятие организации: системный подход к организации, поведенческий подход к организации. Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций. Зависимость от внешней среды. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.</p>	<p>О, Д, ДЗ</p>

		<p>Закономерности организации: понятие закономерностей, целевое управление, единство распорядительства, ориентация на норму управляемости, делегирование полномочий, объем полномочий, согласованность целей формальных и неформальных структур.</p> <p>Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления организацией: результативность, эффективность, производительность, практическая реализация. Основные принципы подхода к управлению, направленного на успех: обобщение, необходимость ситуационного и интегрированного подходов. Разработка моделей факторов, влияющих на успех организации. Внутренние и внешние ситуационные переменные, влияющие на успех. Интегрированная оценка взаимосвязей ситуационных переменных и функций управления.</p> <p>Тема 3.4. Интеграционные процессы в менеджменте.</p> <p>Интеграция как увеличение потенциальной эффективности организации. Интеграция структуры. Методы интеграции для различного типа окружающей среды.</p> <p>Влияние интеграции на достижение целей организации. Методы достижения эффективной интеграции.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 	<p>Инфраструктура менеджмента</p>	<p>Тема 4.1. Внутренняя среда организации</p> <p>Понятие о внутренних переменных как ситуационных факторах организации. Основные характеристики внутренних переменных организации (цель, структура, задачи, технология и персонал). Классификация технологии по Д. Вудворт и Д. Томпсону. Специализированное разделение труда.</p> <p>Взаимосвязь внутренних переменных. Системная модель внутренних переменных. Социотехнические подсистемы.</p> <p>Тема 4.2. Внешняя среда организации.</p> <p>Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность.</p> <p>Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители, конкуренты, профсоюзы. Среда косвенного воздействия: научно-технический прогресс (технология), состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы, международные события. Модель влияния внутренних и внешних факторов на организацию.</p> <p>Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса: экспорт, импорт, лицензирование, совместные предприятия, транснациональные корпорации (ТНК) и другие формы. Факторы международной среды: экономика, культура, законодательная база и формы государственного регулирования, политическая обстановка.</p> <p>Тема 4.3. Коммуникации в менеджменте.</p> <p>Коммуникации между организацией и ее средой. Межуровневые информационные коммуникации в организациях. Неформальные коммуникации. Коммуникационный процесс. Коммуникационные сети и стили. Меж-</p>	<p>О, Д, ДЗ</p>

		<p>личностные коммуникации.</p> <p>Семантические барьеры и невербальные преграды. Значение обратной связи в организации межличностного обмена информацией. Методы преодоления коммуникационных барьеров.</p> <p>Тема 4.4. Моделирование ситуаций и разработка решений.</p> <p>Сущность процесса принятия решений. Классификация решений. Модели и методы принятия решений. Роль руководителя в организации процесса подготовки и реализации управленческих решений. Критерии эффективности принятия решений.</p>	
•	Функции менеджмента	<p>Тема 5.1. Функциональная структура менеджмента.</p> <p>Общая характеристика функций менеджмента: основные, связующие, интегрирующие, специальные функции. Становление концепции функционального управления. Сравнительная характеристика содержания общих функций управления в американской и отечественной школах управления.</p> <p>Состав функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента. Методика анализа состава функций менеджмента в организации. Особенности и значение совершенствования функциональной структуры менеджмента организации.</p> <p>Основные производственные функции менеджмента: функции внутрифирменного управления, управление развитием производства, управление технической политикой фирмы, управление персоналом.</p> <p>Тема 5.2. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.</p> <p>Элементы и основные понятия функции "планирование"</p> <p>Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования, виды планов. Перспективное и текущее внутрифирменное планирование. Сущность и особенности бизнес-плана, основное содержание и порядок разработки. Прогнозирование как основной элемент планирования. Стратегическое планирование и реализация стратегического плана. Планирование и успех организации.</p> <p>Тема 5.3. Функция организации в менеджменте.</p> <p>Суть и содержание функции организации. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе. Бюрократические структуры управления, варианты развития и совершенствования. Дивизиональные, и адаптивные структуры управления: особенности построения и варианты использования.</p> <p>Организационные структуры управления во внутрифирменном управлении: по продукту, по региону, смешанные.</p> <p>Принцип выбора и тенденции изменения организационных структур как одна из стратегических функций менеджмента.</p> <p>Тема 5.4. Мотивация деятельности в менеджменте (управленческий аспект).</p> <p>Смысл и эволюция понятия "мотивация". Содержатель-</p>	О, Д, ДЗ

		<p>ные теории мотивации. Теория потребностей Абрахама Маслоу, теория ERG Клейтона Альдерфера, теория потребностей Дэвидо Мак-Клелланда, теория приобретенных потребностей Фредерика Герцберга.</p> <p>Процессуальные теории мотивации: теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления.</p> <p>Применимость теории ожиданий в практике менеджмента. Мотивация и компенсация.</p> <p>Тема 5.5. Регулирование и контроль в системе менеджмента.</p> <p>Сущность и смысл контроля (предупреждение возникновения кризисных ситуаций). Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Поведенческие аспекты контроля. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами. Процесс регулирования.</p> <p>Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации. Система внутрифирменного учета и отчетности.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • 	<p>Руководство и лидерство в менеджменте</p>	<p>Тема 6.1. Менеджер - профессиональный руководитель</p> <p>Эволюция стратегии руководства в современных условиях. Особенности работы современного руководителя, развитие и совершенствование профессиональных качеств менеджера. Два стиля организационного поведения: приростный и предпринимательский. Система подготовки руководящих кадров. Классификация и оценка деловых качеств менеджера. Требования к руководителю и концепция ограничений. Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепций ограничений.</p> <p>Тема 6.2. Руководство: власть и партнерство.</p> <p>Понятие и характеристика стилей руководства в менеджменте. Влияние и власть руководителя в организации. Источники власти и баланс власти. Стилль руководства и производительность. Управленческая «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон. Таблица Реддина. Ситуационные подходы к эффективному лидерству. Адаптивное руководство.</p> <p>Тема 6.3. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента.</p> <p>Понятие группы и ее значение. Управление неформальной организацией. Методы повышения эффективности групп. Неформальные лидеры, Специфика человеческих ресурсов и управление ими. Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе и задачи менеджеров по управлению группой.</p> <p>Сущность лидерства. Лидерские действия в современном менеджменте. Макиавеллизм в управлении. Диапазон стилей лидерства и развитие лидерского потенциала. Ситуационные подходы к эффективному лидерству: континуум лидерского поведения Танненбаума – Шмидта; модели ситуационного лидерства Фидлера, Херсея и Бланшарда.</p> <p>Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Новые концепции в теориях лидерства: концепция</p>	<p>О, Д, ДЗ</p>

	<p>атрибутивного лидерства; концепция харизматического лидерства.</p> <p>Тема 6.4. Управление конфликтной ситуацией в менеджменте.</p> <p>Уровни конфликта в организации. Организационный конфликт и функции организационного конфликта.</p> <p>Структурные методы управления конфликтной ситуацией и задачи менеджера. Природа организационных изменений (нововведений) и управление ими.</p> <p>Организационное развитие: предпосылки, факторы и ценности.</p> <p>Тема 6.5. Социальная ответственность и этика.</p> <p>Понятие юридической и социальной ответственности организации. Аргументы в пользу социальной ответственности и против нее. Социальная ответственность на практике. Смысл "железного закона" социальной ответственности.</p> <p>Этика в современном управлении. Повышение показателей этичности поведения. Обучение этичному поведению.</p> <p>Тема 6.6. Организационная и корпоративная культура.</p> <p>Роль и навыки управляющего с точки зрения организационной культуры. Концепция организационной и корпоративной культуры. Сущность организационной культуры. Элементы "корпоративной культуры". Структура и содержание организационной культуры. Доминирующая организационная культура. Исследования типологии организационной культуры Г. Хофштеде и Д. Боллинже. Факторы формирования организационной культуры. Влияние организационной культуры на эффективность менеджмента. Сила культуры организации. Сильная и слабая организационная культура. Управление организационной культурой. Западная и Российская организационная культура.</p> <p>Создание личного имиджа. Привлекательный имидж. Имидж организации и менеджера.</p> <p>Тема 6.7. Факторы эффективности менеджмента.</p> <p>Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.</p> <p>Основные факторы эффективности менеджмента: координация деятельности, механизм принятия управленческих решений, взаимоотношения с рыночной системой хозяйствования (повышение качества товаров и услуг, реализация политики ресурсосбережения, увеличение программы выпуска конкурентоспособного товара, реализация программы организационно-технического и социального развития фирмы, и др.).</p> <p>Особенности определения эффективности деятельности организации в различных сферах бизнеса.</p> <p>Тема 6.8. Повышение эффективности менеджмента организации.</p> <p>Методы управления изменениями. Появление методики реинжиниринга. Реструктуризация как составляющая часть методики реинжиниринга. Сущность реструктуризации и проблемы практического внедрения. Реструктуризация предприятий и восстановление экономики.</p> <p>Процесс реструктуризации. Схема планирования, моде-</p>	
--	---	--

		лирование структуры, матрица бизнес-программирования. Варианты реструктуризации. Сущность и принципы реинжиниринга. Определение и классификация бизнес-процессов. Источники требований реконструкции бизнес-процессов. Состав мероприятий при проведении реинжиниринга. Изменения в организации при реинжиниринге бизнес-процессов. Роль информационных технологий.	
	ИТОГО		экзамен

Примечание: О – опрос, Д – дискуссия (диспут, круглый стол, мозговой штурм, ролевая игра), ДЗ – домашнее задание (эссе, реферат, тест и пр.). Формы контроля не являются жесткими и могут быть заменены преподавателем на другую форму контроля в зависимости от контингента обучающихся с оценкой знаний студентов (дискуссия, диспут, круглый стол, мозговой штурм, ролевая игра). Кроме того, на семинарских занятиях может проводиться работа с нормативными документами, изданиями средств информации и прочее, что также оценивается преподавателем.

5.2. Лекционные занятия

Примерная тематика и содержание лекционных занятий

Тематика	Содержание
Теоретические основы управления	Сущность, содержание и история становления теории управления. Методология и методы управления. Организационные структуры управления
Основные функции управления	Природа и сущность функций управления в современной организации. Прогнозирование, планирование и организация как функции управления. Управленческие решения, коммуникация, мотивация и контроль в управлении. Стратегия и стратегическое управление
Технологии управления	Сущность, принципы и методы управления нововведениями. Управление качеством: специфика, принципы, моделирование. Культура и стиль управления. Эффективность управления.

5.3. Практические занятия

Примерная тематика и содержание практических занятий

Тема 1. Внутренняя среда организации.

Вопросы, для самостоятельной подготовки:

1. Понятие, модель и составные элементы внутренней среды организации.
2. Цели организации. Методика построения «дерева целей».
3. Анализ элементов модели внутренней среды организации.
4. Особенности внутренней среды организаций в малом и среднем бизнесе.

Контрольные вопросы:

1. Понятие фактора (переменной) внутренней среды организации.
2. Перечислите факторы (переменные) внутренней среды организации.
3. Перечислите, что есть общего, и какие существуют различия в целях и задачах организации.
4. Перечислите технологии по классификации Томпсона.
5. Что такое «дерево целей»? Какие правила его построения Вы знаете?
6. Дайте краткий анализ взаимосвязи между переменными «технология» и «задачи».
7. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «персонал».
8. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «структура».
9. Определите в модели внутренней среды организации место переменной «организационная культура».
10. Предложите рациональную на Ваш взгляд структуру управления для малого предприятия строительного профиля.

Тема 2. Коммуникации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные коммуникации в организации.

2. Этапы и элементы (модель) коммуникационного процесса.
3. Помехи, барьеры и преграды в коммуникационных процессах.
4. Методы преодоления коммуникационных барьеров, помех, преград.
5. Информационно-документационное обеспечение коммуникаций в организации.

Контрольные вопросы:

1. Определите характер межуровневых (восходящих и нисходящих) коммуникаций в процессе управления организацией.
2. Определите характер горизонтальных связей в организациях.
3. Определите (кратко) роль и место неформальных коммуникаций в организации.
4. Что такое «слухи», как они учитываются и используются в практике управления?
5. В чем заключается суть коммуникационного процесса (КП)?
6. Дайте характеристику этапов и элементов КП.
7. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению вертикальных каналов коммуникаций?
8. Что такое семантические барьеры, и какие Вы знаете способы их преодоления?
9. Назовите сущность невербальных преград и способы их преодоления.
10. Какова природа шумов, искажений и помех в коммуникационном процессе? Какие методы борьбы с ними Вы знаете?
11. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению горизонтальных каналов коммуникаций?
12. Перечислите технические средства информационного обеспечения коммуникаций в организации.

Задание

Приведите (по указанию преподавателя) схему коммуникаций в организации со структурой управления (СУ): линейная СУ (ЛСУ), функциональная СУ (ФСУ), линейно-штабная СУ (ЛШСУ), линейно-функциональная СУ (ЛФСУ), матричная СУ (МСУ), СУ по предмету (ПрСУ), проектно-целевая СУ (ПЦСУ), дивизиональная СУ (ДСУ).

Тема 3. Моделирование ситуаций и разработка решений.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Методы анализа ситуаций.
2. Модель принятия управленческого решения (УР).
3. Принятие решений на основе прогнозирования.
4. Методы принятия решений в опережающем управлении.
5. Критерии эффективности принятия решений, их практическое применение.

Контрольные вопросы:

1. Укажите области использования методов анализа ситуаций (экспертный метод, ситуационный, интегрированный) по заданию преподавателя.
2. Какое место занимает анализ ситуаций в процессе принятия УР?
3. Определите роль и место маркетинга и прогнозирования в модели процесса принятия УР.
4. Назовите основные различия при интуитивном и рациональном подходах к принятию решений.
5. Какие Вы знаете особенности процесса принятия УР на базе прогноза?
6. В чем заключаются сущность и особенности опережающего управления?
7. Каковы основные критерии эффективности принятия решения?
8. Какие методы оценки экономической эффективности принятого решения (УР) Вы знаете?
9. Что такое супер оптимальное решение (СОР)? Приведите пример СОР.
10. Назовите варианты реализации активизирующих методов в практике принятия УР.

Задание

Решите задачу выработки рационального решения в условиях полной информации с помощью метода математического программирования или математического планирования:

Вашей фирмой построено и функционирует в разных регионах два сборочных предприятия по выпуску компьютеров (N1 и N2) и три предприятия по выпуску полного ассортимента сборочных единиц для них (А, Б и В), расстояния от сборочных предприятий до каждого из поставщиков сборочных единиц – разные, соответственно различна и стоимость перевозки комплектующих. Требуется так спланировать доставку комплектующих на сборочные предприятия, чтобы общая стоимость перевозок была минимальной.

Показатели объемов выпуска продукции и транспортных расходов сведены в таблицу по вариантам.

Вариант	Объем выпуска продукции (тыс. шт.)	Стоимость перевозки 1-го комплекта (рублей)
	N 1	N 2 АБВ N1 А N1 Б N1 В N2 А N2 Б N2 В
1	60	405030201610812186
2	40	605030201610812186
3	60	402050301610812186
4	40	602050301610812186
5	60	403020501610812186
6	40	603020501610812186
7	60	4050302020121016124
8	40	6050302020121016124
9	60	4020503020121016124
10	40	6020503020121016124
11	60	4030205020121016124
12	40	6030205020121016124

Тема 4. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования.
2. Виды планов и методы планирования.
3. Бизнес-планирование и типология бизнес-планов.
4. Прогнозирование как элемент планирования.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте особенности понятия «планирование».
2. Перечислите методы планирования и дайте краткую характеристику одного из них.
3. Какие функции выполняет бизнес-планирование в организации?:
4. Почему прогнозирование называют элементом планирования?
5. Назовите основные причины, снижающие эффективность планирования.
6. Какие бизнес-документы во внутрифирменном планировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику одного из них.
7. Раскройте содержание понятия оперативное планирование.
8. Перечислите основные разделы бизнес-плана.
9. В чем заключается сущность и характер решаемых задач в случае:
 - стратегического планирования
 - текущего планирования
10. Какой раздел бизнес-плана разрабатывается в последнюю очередь и почему?
11. Приведите типологию бизнес-плана. Какой вид бизнес-плана используется для решения внутренних проблем организации?
12. В чем сущность бюджетного планирования? Приведите пример бюджетной таблицы.

Тема 5. Функция организации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Организация как стратегическая функция менеджмента.
2. Современные структуры управления организациями (дивизиональные, адаптивные, международные и т.д.).
3. Структуры внутрифирменного управления (по продукту, по региону, смешанные).
4. Тенденции структурных изменений организаций различных форм собственности (в промышленной, финансовой области, сфере услуг).

Контрольные вопросы:

1. Сущность функции «организация».
2. Дайте характеристику взаимосвязи функции «организация» с другими функциями менеджмента.
3. Почему функция «организация» является стратегической?
4. Чем отличаются штабная структура управления и линейно-функциональная?
5. Какие недостатки ЛФСУ повлекли создание дивизиональных структур управления?
6. Какие причины обусловили создание адаптивных и международных систем управления?
7. Перечислите основные преимущества и недостатки внутрифирменной системы управления по продукту.
8. В каких случаях целесообразно применять систему управления по региону?
9. Перечислите критерии классификации организационных структур управления.
10. Что составляет основу кросс-функциональной структуры управления?
11. Как осуществляется совершенствование организационных структур фирм в сфере услуг (на примере туристической фирмы, страховой компании, гостиницы)?
12. Для каких компаний характерны три вида структурного построения: макропирамидальная структура, «зонтичная» структура, интергломерат?
13. Что понимается под реструктуризацией предприятия, менеджмента предприятия?
14. Какие организационные структуры послужили основой формирования матричных структур?
15. Что понимается под виртуальной структурой?
16. В каких случаях целесообразно использовать сетевые организационные формы управления? Какие проблемы в развитии сетевых организационных форм управления Вы знаете?

Тема 6. Менеджер – профессиональный руководитель.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Эволюция стратегии руководства в России.
2. Качества преуспевающего менеджера.
3. Стили руководства и организационное поведение.

Контрольные вопросы:

1. Администратор и менеджер: общее и различия.
2. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера наиболее важны в Российских условиях и почему?
3. Какие существуют на Ваш взгляд различия в требованиях к менеджеру в России, Европе, США, Японии?
4. Почему менеджер наряду с высокой профессиональной квалификацией должен обладать особыми личностными качествами, какие это качества?
5. В чем суть приростного стиля руководства, области его эффективного использования?
6. В чем суть предпринимательского подхода к руководству, отличия его от приростного стиля?
7. В каких ситуациях предпринимательский стиль руководства наиболее эффективен?
8. Что такое концепция ограничений, ее применение?

Тема 7. Управление человеком и управление группой.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные лидеры.
2. Особенности управления человеческими ресурсами.
3. Межличностные отношения в организации.
4. Менеджер как руководитель группы, его задачи.

Контрольные вопросы:

1. Почему лидер, руководитель и менеджер, неадекватные понятия?
2. Какие формы взаимодействия менеджера и неформального лидера могут принести успех организации?
3. В чем суть особенностей управления человеческими ресурсами от других видов ресурсов (материальных, интеллектуальных, финансовых и т.д.)?
4. Что представляют собой горизонтальные межличностные отношения?
5. Что представляют собой отношения руководитель-подчиненный?
6. Существует ли связь между стилем руководства и межличностными отношениями в организации? Если да, то в чем она проявляется?
7. Какова роль менеджера в формировании межличностных отношений в организации?
8. Перечислите основные задачи менеджера в руководстве группой и способы их решения.
9. Какие Вы знаете методы повышения эффективности работы групп?

Тема 8. Управление производственной организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Влияние реформирования экономики на структуру и процессы управления промышленным предприятием.
2. Основные элементы производственного менеджмента.
3. Управление запасами.
4. Методы оперативного управления производством.
5. Управление производительностью.

Контрольные вопросы:

1. Какие принципы организации внутрипроизводственных отношений в условиях рыночной экономики оказывают решающее влияние на экономику акционерного общества?
2. Какие элементы рыночной экономики определяют основу внутрипроизводственных экономических отношений?
3. Сформулируйте основные цель и задачи управления производством промышленного предприятия.
4. Перечислите основные структурные подразделения промышленного предприятия и сформулируйте их задачи.
5. Перечислите состав и дайте краткую характеристику функций управления производством.
6. Назовите основные элементы системы управления производством, раскройте их содержание.
7. Что Вы знаете об особенностях управления производством в акционерном обществе?
8. Охарактеризуйте формы управления запасами на промышленном предприятии, укажите области их применения.
9. Какие методы оперативного управления производством Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
10. В чем отличие программы запуска деталей от программы выпуска изделий?
11. Раскройте суть и задачи оперативного регулирования производства.

Задание

Решите производственную задачу – изготовление нового вида продукции с помощью метода сетевого планирования:

Вашему предприятию поставлена задача, организовать силами двух цехов (N1иN2) изготовление нового изделия. Специалисты цехов представили в плановый отдел перечень необходимых для изготовления нового изделия работ и временные оценки их продолжительности, которые сведены в таблицу.

Таблица 1.Перечень работ планируемой производственной задачи

№ п/п	Наименование работ	Продолжительность работ	
		Минимум	максимум наиболее вероятн.
1.	Выполнение подготовительных мероприятий в цехах № 1 и № 2.	354	
2.	Выполнение предварительных технологических операций в цехе № 1.	6108	
3.	выполнение предварительных технологических операций в цехе № 2.	354	
4.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 1 в цех № 2.	101412	
5.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 1.	354	
6.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 2.	202824	
7.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 2 в цех № 1.	354	
8.	Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 1.	354	
9.	Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 2.	6108	
10.	Сборка и проверка изделия.	354	

Решение задачи должно содержать:

1. Перечень событий планируемой производственной задачи.
2. Сетевой график выполнения работ.
3. Математическое ожидание продолжительности каждой из работ.
4. Расчет математического ожидания:
 - продолжительности критического пути и ненапряженных путей $T_{кр}$ и $T_{нп}$
 - полного резерва времени выполнения работ
 - частные резервы времени выполнения работ
 - вероятность выполнения всех работ за 40 часов.

Тема 9. Консалтинг в управлении организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Характер и цели управленческого консультирования.
2. Консультирование по оргпроектированию и общим вопросам управления.
3. Консультирование по управлению:
 - маркетингом;
 - финансовой деятельностью;
 - производством;
 - персоналом;
 - инновационной деятельностью;
 - информационно-документационным обеспечением.
4. Отечественный и зарубежный опыт работы консалтинговых организаций.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите типы консалтинговых организаций.
2. Раскройте этапы работы консультанта консалтинговой организации.
3. Сформулируйте цели и задачи консалтинговой организации.
4. Перечислите основные задачи консультирования по общим вопросам управления и способы их решения.
5. Раскройте особенности консультирования по вопросам управления:
 - в области оргпроектирования;
 - в области маркетинга;
 - в области управления финансами, портфелем ценных бумаг;
 - в области организации и управления производством;
 - в области управления персоналом;
 - в области управления инновационной деятельностью (в сфере технологии);
 - в области информационно-документационного обеспечения управления.
6. Назовите известные Вам консалтинговые организации, успешно работающие в России и за рубежом.

Тема 10. Эффективность менеджмента.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Факторы эффективности менеджмента:
 - экономические;
 - организационные;
 - технические;
 - социальные.
2. Методики расчета эффективности менеджмента исходя из принципов:
 - учет фактора времени;
 - учет затрат и результатов за жизненный цикл товара;
 - применение к расчету системного подхода;
 - применение к расчету комплексного подхода;
 - обеспечение многовариантности технических и организационных решений;
 - обеспечение сопоставимости вариантов по исходной информации;
 - измерение эффекта и эффективности для службы управления персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Покажите зависимость результативности, эффективности и повышения производительности организации от ее менеджмента.
2. Какие экономические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
3. Какие организационные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
4. Какие технические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
5. Какие социальные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
6. Приведите порядок расчета эффективности менеджмента с учетом фактора времени.
7. В чем заключается суть системного подхода в определении эффективности менеджмента: по входу, по выходу, по процессу (себестоимости)?
8. Чем обеспечивается многовариантность и сопоставимость вариантов расчета эффективности менеджмента?
9. Приведите систему финансовых показателей эффективности менеджмента.
10. В чем заключаются особенности измерения эффекта и эффективности для службы управления персоналом?

Задание

Решите следующую задачу:

Оцените расчетным путем устойчивость фирмы, используя представленные в табл. 2 показатели:

Таблица 2. Показатели деятельности фирмы

Наименование показателя	Размер показателей по вариантам
Оборотные средства	12345678
Задолженность по ком. Кредиту	6,45,25,86,05,05,06,46,4
Накопления и доходы будущего периода	1,22,11,91,21,21,21,21,2
Банковские ссуды	0,40,20,50,60,30,30,40,4
Налоги и соц. Страхование	0,70,91,21,01,21,20,70,7
Оплата покупок в рассрочку в течение года	0,50,50,50,50,50,50,50,5
Прочие краткоср. Обязательства	0,20,30,20,40,20,20,20,2
Материальные активы	2,42,22,62,62,42,42,42,4
Нематериальные активы	5,35,35,35,35,07,07,07,0
Другие текущие активы	0,40,40,60,60,40,40,40,4
Суммарные запасы	0,70,80,90,90,70,70,70,7
Задолженности др. компаний	1,71,92,12,11,71,72,12,1
Капитал фирмы	4,85,14,85,14,54,54,84,5
Общий (накоп.) капитал	3,03,03,03,03,03,03,03,0
Себестоимость реализации продукции	5,45,45,45,25,25,25,45,2
Балансовая прибыль	7,28,37,27,26,56,57,26,5
Покупки в рассрочку	4,93,13,33,82,82,84,92,8
Прочие долгосрочные обязательства	2,73,02,73,02,82,82,72,8
	1,41,51,42,01,61,61,41,6

5.4. Самостоятельное изучение разделов дисциплины

№ раздела	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1-2	Управление и менеджмент: общее и различия. Проблемы менеджмента в условиях рыночных отношений. Модели управления как форма эволюции управленческой мысли. Проблема выбора модели управления. Критерии классификации методов. Содержание синергетического подхода. Многообразие организационных структур и форм организационного управления. Современные тенденции формирования организационных структур: департаментализация, оптимизация сложности организационной структуры, сетевые организационные структуры. Управление в государственной службе и в коммерческой фирме: общее и различия.
3-4	Специфика анализа в государственной службе. Методы анализа социально-экономических объектов управления. Планирование и регулирование за рубежом. Становление и законодательное регулирование системы прогнозирования и планирования в современной России. Развитие организационной функции в РФ. Мотивационное управление и результативность труда. Современные проблемы, тенденции и перспективы развития контроля. Сферы реализации стратегии. Сферы реализации стратегии.
5-6	Управленческие инновации в административно-управленческой деятельности: объективные и субъективные факторы. Принципы управленческих инноваций: управляемости инновационного процесса, актуальности нововведений, системности инноваций. Моделирование в управлении качеством: структура взаимосвязанных функций в системах управления качеством. Типологии корпоративной культуры в теориях зарубежных исследователей. Условия и факторы результативной работы менеджера. Проблемы стиля руководства и лидерства.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся включает:

1. Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение (см. раздел 5.4).
 2. Список основной литературы (см. раздел 10.1).
 3. Список дополнительной литературы (см. раздел 10.2).
 4. Методические рекомендации для выполнения рефератов.
 5. Методические рекомендации для выполнения контрольных работ.
- Методические рекомендации размещены на сайте ЧОУ ВО «БГИ».

7. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАНЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Виды занятий по дисциплине (модулю)

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работы: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельная работа студентов.

Лекционные занятия дисциплины проводятся как в классической традиционной форме, так и с ведением интерактивных форм.

Семинары и практические занятия дисциплины проводятся как в традиционной форме, так и с использованием современных образовательных технологий (в том числе с использованием интерактивных форм проведения учебных занятий) с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций. На семинарах и практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с работой с официальными документами и текстами, обсуждением отдельных вопросов, выступлением и участием в дискуссиях.

В рамках самостоятельной работы готовят самостоятельно вопросы, объявленные в фонде оценочных средств дисциплины (модуля), готовятся к семинарам и практическим занятиям, осуществляют подготовку к экзамену.

7.2. Виды и формы отработки пропущенных занятий

Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Студент, *пропустивший лекционное занятие*, обязан предоставить конспект соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым вопросам в соответствии с программой дисциплины.

Студент, *пропустивший практическое занятие*, отрабатывает его в форме реферативного конспекта соответствующего раздела учебной и монографической литературы (основной и дополнительной) по рассматриваемым на практическом занятии вопросам в соответствии с программой дисциплины или в форме, предложенной преподавателем.

8. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации аудиторных занятий дисциплины проводятся в форме лекций, семинаров и практических занятий.

Лекции проводятся в интерактивной: в форме проблемного и эвристического изложения и тематических дискуссий. Практические занятия проводятся в виде учебной дис-

куссии, использования презентаций по теме изложения, анализа конкретных ситуаций и т.п., а также в интерактивной форме в виде работы в малых группах, решения заданий, направленных на выработку навыков работы с научной литературой и библиографией, справочниками, базами данных, оформления и т.п.

Активные методы обучения, используемые на практических занятиях дисциплин:

Неимитационные	Имитационные	
	Неигровые	Игровые
Проблемные лекции, тематические дискуссии, презентации	Круглый стол, дискуссии	Дебаты

8.2. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины «Менеджмент» используются такие *интерактивные* формы проведения занятий как дискуссия, дебаты, проблемное обсуждение и презентации.

В рамках развития интерактивных форм обучения на дисциплине «Менеджмент» разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: книг, видео, слайдов, флипчартов, постеров, компьютеров и т.п.

Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как опрос студентов на практических занятиях.

В соответствии с требованием ФГОС ВО по направлению Экономика, удельный вес не регламентирован.

9. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

В соответствии с требованиями с ФГОС ВО и ООП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины «Менеджмент» разработан Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент», являющийся неотъемлемой частью учебно-методического комплекса настоящей дисциплины в котором представлены оценочные средства сформированности объявленных в п. 2 компетенций.

Этот фонд включает:

- а) паспорт фонда оценочных средств;
- б) фонд промежуточной аттестации:
 - вопросы к экзамену
- в) фонд текущего контроля студентов:
 - комплект оценочных материалов (перечень вопросов для опросов, набор вопросов, рассматриваемых на практических занятиях, наборов проблемных ситуаций, рассматриваемых на дискуссии и т.п.).

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

Компетенции, закрепленные за дисциплиной, формируются и оцениваются на лекциях, практических занятиях, в ходе выполнения самостоятельной работе студентов, в ходе дискуссий, опросов и при выполнении заданий (в т.ч. домашних), требующих нахождения аргументов «за» или «против» того или иного положения теоретического положения дисциплины, развития либо опровержения той или иной научной позиции.

9.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Текущий контроль студентов. При оценивании устного опроса и участия в дискуссии на практическом занятии учитываются:

- степень раскрытия содержания материала;
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков.

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются такие процедуры и технологии как тестирование и опрос на практических занятиях.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются практические контрольные задания (далее – ПКЗ), включающих одну или несколько задач (вопросов) в виде краткой формулировки действий (комплекса действий), которые следует выполнить, или описание результата, который нужно получить.

По сложности ПКЗ разделяются на простые и комплексные задания.

Простые ПКЗ предполагают решение в одно или два действия. К ним можно отнести: простые ситуационные задачи с коротким ответом или простым действием; несложные задания по выполнению конкретных действий. Простые задания применяются для оценки умений. Комплексные задания требуют многоходовых решений как в типичной, так и в нестандартной ситуациях. Это задания в открытой форме, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, в т.ч. задания на индивидуальное или коллективное выполнение проектов, на выполнение практических действий или лабораторных работ. Комплексные практические задания применяются для оценки владений.

Типы практических контрольных заданий:

- задания на установление правильной последовательности, взаимосвязанности действий, выяснения влияния различных факторов на результаты выполнения задания;
- установление последовательности (описать алгоритм выполнения действия),
- нахождение ошибок в последовательности (определить правильный вариант последовательности действий);
- указать возможное влияние факторов на последствия реализации умения и т.д.
- задания на принятие решения в нестандартной ситуации (ситуации выбора, многоальтернативности решений, проблемной ситуации);

Критерии оценивания студента

Оценка	Критерии оценки
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые

	положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

Промежуточная аттестация студентов. При проведении промежуточной аттестации студент в форме экзамена должен ответить на вопросы теоретического характера и практического характера.

При оценивании ответа на вопрос теоретического характера учитывается степень освоения теоретического содержания (отличный уровень: теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану; хороший уровень: теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно; удовлетворительный уровень: теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов; неудовлетворительный уровень: теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе).

При оценивании ответа на вопрос практического характера учитывается объем правильного решения.

Оценка знаний студента на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами рубежного контроля знаний и ответом на экзамене.

Знания умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Менеджмент»

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины. Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в отве-

	те материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
--	---

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

Задания для практических занятий

Тема 1. Внутренняя среда организации.

Вопросы, для самостоятельной подготовки:

1. Понятие, модель и составные элементы внутренней среды организации.
2. Цели организации. Методика построения «дерева целей».
3. Анализ элементов модели внутренней среды организации.
4. Особенности внутренней среды организаций в малом и среднем бизнесе.

Контрольные вопросы:

1. Понятие фактора (переменной) внутренней среды организации.
2. Перечислите факторы (переменные) внутренней среды организации.
3. Перечислите, что есть общего, и какие существуют различия в целях и задачах организации.
4. Перечислите технологии по классификации Томпсона.
5. Что такое «дерево целей»? Какие правила его построения Вы знаете?
6. Дайте краткий анализ взаимосвязи между переменными «технология» и «задачи».
7. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «персонал».
8. Дайте краткую характеристику связи переменной «цели» и переменной «структура».
9. Определите в модели внутренней среды организации место переменной «организационная культура».
10. Предложите рациональную на Ваш взгляд структуру управления для малого предприятия строительного профиля.

Тема 2. Коммуникации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные коммуникации в организации.
2. Этапы и элементы (модель) коммуникационного процесса.
3. Помехи, барьеры и преграды в коммуникационных процессах.
4. Методы преодоления коммуникационных барьеров, помех, преград.
5. Информационно-документационное обеспечение коммуникаций в организации.

Контрольные вопросы:

1. Определите характер межуровневых (восходящих и нисходящих) коммуникаций в процессе управления организацией.
2. Определите характер горизонтальных связей в организациях.
3. Определите (кратко) роль и место неформальных коммуникаций в организации.
4. Что такое «слухи», как они учитываются и используются в практике управления?
5. В чем заключается суть коммуникационного процесса (КП)?
6. Дайте характеристику этапов и элементов КП.
7. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению вертикальных каналов коммуникаций?
8. Что такое семантические барьеры, и какие Вы знаете способы их преодоления?
9. Назовите сущность невербальных преград и способы их преодоления.
10. Какова природа шумов, искажений и помех в коммуникационном процессе? Какие методы борьбы с ними Вы знаете?
11. Какую характеристику можно дать документационному обеспечению горизонтальных каналов коммуникаций?

12. Перечислите технические средства информационного обеспечения коммуникаций в организации.

Задание

Приведите (по указанию преподавателя) схему коммуникаций в организации со структурой управления (СУ): линейная СУ (ЛСУ), функциональная СУ (ФСУ), линейно-штабная СУ (ЛШСУ), линейно-функциональная СУ (ЛФСУ), матричная СУ (МСУ), СУ по предмету (ПрСУ), проектно-целевая СУ (ПЦСУ), дивизиональная СУ (ДСУ).

Тема 3. Моделирование ситуаций и разработка решений.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Методы анализа ситуаций.
2. Модель принятия управленческого решения (УР).
3. Принятие решений на основе прогнозирования.
4. Методы принятия решений в опережающем управлении.
5. Критерии эффективности принятия решений, их практическое применение.

Контрольные вопросы:

1. Укажите области использования методов анализа ситуаций (экспертный метод, ситуационный, интегрированный) по заданию преподавателя.
2. Какое место занимает анализ ситуаций в процессе принятия УР?
3. Определите роль и место маркетинга и прогнозирования в модели процесса принятия УР.
4. Назовите основные различия при интуитивном и рациональном подходах к принятию решений.
5. Какие Вы знаете особенности процесса принятия УР на базе прогноза?
6. В чем заключаются сущность и особенности опережающего управления?
7. Каковы основные критерии эффективности принятия решения?
8. Какие методы оценки экономической эффективности принятого решения (УР) Вы знаете?
9. Что такое супероптимальное решение (СОР)? Приведите пример СОР.
10. Назовите варианты реализации активизирующих методов в практике принятия УР.

Задание

Решите задачу выработки рационального решения в условиях полной информации с помощью метода математического программирования или математического планирования: Вашей фирмой построено и функционирует в разных регионах два сборочных предприятия по выпуску компьютеров (N1 и N2) и три предприятия по выпуску полного ассортимента сборочных единиц для них (А, Б и В), расстояния от сборочных предприятий до каждого из поставщиков сборочных единиц – разные, соответственно различна и стоимость перевозки комплектующих. Требуется так спланировать доставку комплектующих на сборочные предприятия, чтобы общая стоимость перевозок была минимальной.

Показатели объемов выпуска продукции и транспортных расходов сведены в таблицу по вариантам.

Вариант	Объем выпуска продукции (тыс. шт.)	Стоимость перевозки 1-го комплекта (рублей)
	N 1	N 2 АБВ N1 А N1 Б N1 В N2 А N2 Б N2 В
1	60	405030201610812186
2	40	605030201610812186
3	60	402050301610812186
4	40	602050301610812186
5	60	403020501610812186
6	40	603020501610812186
7	60	4050302020121016124
8	40	6050302020121016124
9	60	4020503020121016124

10	40	6020503020121016124
11	60	4030205020121016124
12	40	6030205020121016124

Т

ема 4. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования.
2. Виды планов и методы планирования.
3. Бизнес-планирование и типология бизнес-планов.
4. Прогнозирование как элемент планирования.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте особенности понятия «планирование».
2. Перечислите методы планирования и дайте краткую характеристику одного из них.
3. Какие функции выполняет бизнес-планирование в организации?:
4. Почему прогнозирование называют элементом планирования?
5. Назовите основные причины, снижающие эффективность планирования.
6. Какие бизнес-документы во внутрифирменном планировании Вы знаете? Дайте краткую характеристику одного из них.
7. Раскройте содержание понятия оперативное планирование.
8. Перечислите основные разделы бизнес-плана.
9. В чем заключается сущность и характер решаемых задач в случае:
 - стратегического планирования
 - текущего планирования
10. Какой раздел бизнес-плана разрабатывается в последнюю очередь и почему?
11. Приведите типологию бизнес-плана. Какой вид бизнес-плана используется для решения внутренних проблем организации?
12. В чем сущность бюджетного планирования? Приведите пример бюджетной таблицы.

Тема 5. Функция организации в менеджменте.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Организация как стратегическая функция менеджмента.
2. Современные структуры управления организациями (дивизиональные, адаптивные, международные и т.д.).
3. Структуры внутрифирменного управления (по продукту, по региону, смешанные).
4. Тенденции структурных изменений организаций различных форм собственности (в промышленной, финансовой области, сфере услуг).

Контрольные вопросы:

1. Сущность функции «организация».
2. Дайте характеристику взаимосвязи функции «организация» с другими функциями менеджмента.
3. Почему функция «организация» является стратегической?
4. Чем отличаются штабная структура управления и линейно-функциональная?
5. Какие недостатки ЛФСУ повлекли создание дивизиональных структур управления?
6. Какие причины обусловили создание адаптивных и международных систем управления?
7. Перечислите основные преимущества и недостатки внутрифирменной системы управления по продукту.
8. В каких случаях целесообразно применять систему управления по региону?
9. Перечислите критерии классификации организационных структур управления.
10. Что составляет основу кросс-функциональной структуры управления?
11. Как осуществляется совершенствование организационных структур фирм в сфере услуг (на примере туристической фирмы, страховой компании, гостиницы)?

12. Для каких компаний характерны три вида структурного построения: макропирамидальная структура, «зонтичная» структура, интергломерат?
13. Что понимается под реструктуризацией предприятия, менеджмента предприятия?
14. Какие организационные структуры послужили основой формирования матричных структур?
15. Что понимается под виртуальной структурой?
16. В каких случаях целесообразно использовать сетевые организационные формы управления? Какие проблемы в развитии сетевых организационных форм управления Вы знаете?

Тема 6. Менеджер – профессиональный руководитель.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Эволюция стратегии руководства в России.
2. Качества преуспевающего менеджера.
3. Стили руководства и организационное поведение.

Контрольные вопросы:

1. Администратор и менеджер: общее и различия.
2. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера наиболее важны в Российских условиях и почему?
3. Какие существуют на Ваш взгляд различия в требованиях к менеджеру в России, Европе, США, Японии?
4. Почему менеджер наряду с высокой профессиональной квалификацией должен обладать особыми личностными качествами, какие это качества?
5. В чем суть приростного стиля руководства, области его эффективного использования?
6. В чем суть предпринимательского подхода к руководству, отличия его от приростного стиля?
7. В каких ситуациях предпринимательский стиль руководства наиболее эффективен?
8. Что такое концепция ограничений, ее применение?

Тема 7. Управление человеком и управление группой.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Формальные и неформальные лидеры.
2. Особенности управления человеческими ресурсами.
3. Межличностные отношения в организации.
4. Менеджер как руководитель группы, его задачи.

Контрольные вопросы:

1. Почему лидер, руководитель и менеджер, неадекватные понятия?
2. Какие формы взаимодействия менеджера и неформального лидера могут принести успех организации?
3. В чем суть особенностей управления человеческими ресурсами от других видов ресурсов (материальных, интеллектуальных, финансовых и т.д.)?
4. Что представляют собой горизонтальные межличностные отношения?
5. Что представляют собой отношения руководитель-подчиненный?
6. Существует ли связь между стилем руководства и межличностными отношениями в организации? Если да, то в чем она проявляется?
7. Какова роль менеджера в формировании межличностных отношений в организации?
8. Перечислите основные задачи менеджера в руководстве группой и способы их решения.
9. Какие Вы знаете методы повышения эффективности работы групп?

Тема 8. Управление производственной организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Влияние реформирования экономики на структуру и процессы управления промышленным предприятием.
2. Основные элементы производственного менеджмента.
3. Управление запасами.
4. Методы оперативного управления производством.
5. Управление производительностью.

Контрольные вопросы:

1. Какие принципы организации внутрипроизводственных отношений в условиях рыночной экономики оказывают решающее влияние на экономику акционерного общества?
2. Какие элементы рыночной экономики определяют основу внутрипроизводственных экономических отношений?
3. Сформулируйте основные цель и задачи управления производством промышленного предприятия.
4. Перечислите основные структурные подразделения промышленного предприятия и сформулируйте их задачи.
5. Перечислите состав и дайте краткую характеристику функций управления производством.
6. Назовите основные элементы системы управления производством, раскройте их содержание.
7. Что Вы знаете об особенностях управления производством в акционерном обществе?
8. Охарактеризуйте формы управления запасами на промышленном предприятии, укажите области их применения.
9. Какие методы оперативного управления производством Вам известны? Дайте их краткую характеристику.
10. В чем отличие программы запуска деталей от программы выпуска изделий?
11. Раскройте суть и задачи оперативного регулирования производства.

Задание

Решите производственную задачу – изготовление нового вида продукции с помощью метода сетевого планирования:

Вашему предприятию поставлена задача, организовать силами двух цехов (N1иN2) изготовление нового изделия. Специалисты цехов представили в плановый отдел перечень необходимых для изготовления нового изделия работ и временные оценки их продолжительности, которые сведены в таблицу.

Таблица 1.Перечень работ планируемой производственной задачи

№	Наименование	Продолжительность работ
п/п	работ	Минимум максимум наиболее вероятн.
1.	Выполнение подготовительных мероприятий в цехах № 1 и № 2.	354
2.	Выполнение предварительных технологических операций в цехе № 1.	6108
3.	выполнение предварительных технологических операций в цехе № 2.	354
4.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 1 в цех № 2.	101412
5.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 1.	354
6.	Выполнение последующих технологических операций в цехе № 2.	202824
7.	Передача части изготовленных узлов из цеха № 2 в цех № 1.	354

8.	Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 1.	354
9.	Выполнение завершающих технологических операций в цехе № 2.	6108
10.	Сборка и проверка изделия.	354

Решение задачи должно содержать:

1. Перечень событий планируемой производственной задачи.
2. Сетевой график выполнения работ.
3. Математическое ожидание продолжительности каждой из работ.
4. Расчет математического ожидания:
 - продолжительности критического пути и ненапряженных путей Ткр и Тнп
 - полного резерва времени выполнения работ
 - частные резервы времени выполнения работ
 - вероятность выполнения всех работ за 40 часов.

Тема 9. Консалтинг в управлении организацией.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Характер и цели управленческого консультирования.
2. Консультирование по оргпроектированию и общим вопросам управления.
3. Консультирование по управлению:
 - маркетингом;
 - финансовой деятельностью;
 - производством;
 - персоналом;
 - инновационной деятельностью;
 - информационно-документационным обеспечением.
4. Отечественный и зарубежный опыт работы консалтинговых организаций.

Контрольные вопросы:

1. Перечислите типы консалтинговых организаций.
2. Раскройте этапы работы консультанта консалтинговой организации.
3. Сформулируйте цели и задачи консалтинговой организации.
4. Перечислите основные задачи консультирования по общим вопросам управления и способы их решения.
5. Раскройте особенности консультирования по вопросам управления:
 - в области оргпроектирования;
 - в области маркетинга;
 - в области управления финансами, портфелем ценных бумаг;
 - в области организации и управления производством;
 - в области управления персоналом;
 - в области управления инновационной деятельностью (в сфере технологии);
 - в области информационно-документационного обеспечения управления.
6. Назовите известные Вам консалтинговые организации, успешно работающие в России и за рубежом.

Тема 10. Эффективность менеджмента.

Вопросы для самостоятельной подготовки:

1. Факторы эффективности менеджмента:
 - экономические;
 - организационные;
 - технические;
 - социальные.
2. Методики расчета эффективности менеджмента исходя из принципов:
 - учет фактора времени;
 - учет затрат и результатов за жизненный цикл товара;

- применение к расчету системного подхода;
- применение к расчету комплексного подхода;
- обеспечение многовариантности технических и организационных решений;
- обеспечение сопоставимости вариантов по исходной информации;
- измерение эффекта и эффективности для службы управления персоналом.

Контрольные вопросы:

1. Покажите зависимость результативности, эффективности и повышения производительности организации от ее менеджмента.
2. Какие экономические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
3. Какие организационные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
4. Какие технические факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
5. Какие социальные факторы эффективности менеджмента Вы знаете?
6. Приведите порядок расчета эффективности менеджмента с учетом фактора времени.
7. В чем заключается суть системного подхода в определении эффективности менеджмента: по входу, по выходу, по процессу (себестоимости)?
8. Чем обеспечивается многовариантность и сопоставимость вариантов расчета эффективности менеджмента?
9. Приведите систему финансовых показателей эффективности менеджмента.
10. В чем заключаются особенности измерения эффекта и эффективности для службы управления персоналом?

Задание

Решите следующую задачу:

Оцените расчетным путем устойчивость фирмы, используя представленные в табл. 2 показатели:

Таблица 2. Показатели деятельности фирмы

Наименование показателя	Размер показателей по вариантам
	12345678
Оборотные средства	6,45,25,86,05,05,06,46,4
Задолженность по ком. Кредиту	1,22,11,91,21,21,21,21,2
Накопления и доходы будущего периода	0,40,20,50,60,30,30,40,4
Банковские ссуды	0,70,91,21,01,21,20,70,7
Налоги и соц. Страхование	0,50,50,50,50,50,50,50,5
Оплата покупок в рассрочку в течение года	0,20,30,20,40,20,20,20,2
Прочие краткоср. Обязательства	2,42,22,62,62,42,42,42,4
Материальные активы	5,35,35,35,35,07,07,07,0
Нематериальные активы	0,40,40,60,60,40,40,40,4
Другие текущие активы	0,70,80,90,90,70,70,70,7
Суммарные запасы	1,71,92,12,11,71,72,12,1
Задолженности др. компаний	4,85,14,85,14,54,54,84,5
Капитал фирмы	3,03,03,03,03,03,03,03,0
Общий (накоп.) капитал	5,45,45,45,25,25,25,45,2
Себестоимость реализации продукции	7,28,37,27,26,56,57,26,5
Балансовая прибыль	4,93,13,33,82,82,84,92,8
Покупки в рассрочку	2,73,02,73,02,82,82,72,8
Прочие долгосрочные обязательства	1,41,51,42,01,61,61,41,6

Примерные темы контрольных работы

- Понятие «менеджмент» и его использование в отношении непредпринимательских организаций.
- Особенности работы менеджеров разных уровней управления.
- Понятие «предпринимательского менеджмента» и его использование в практике.
- Понятие «инновационного менеджмента» и его использование в практике.
- Виды самостоятельных экономических субъектов рыночных отношений.
- Отличие менеджмента деловых предприятий от других видов управления.
- Подготовка менеджеров в условиях рыночной экономики (школы подготовки: американская, японская, европейская).
- Лидерство в менеджменте: понятие и практическое использование в организации.
- Управление неформальными структурами: особенности и практическое использование.
- Понятие и практическое значение внешней и внутренней среды организации.
- Формирование организационной и корпоративной культуры управления: особенности, способы и методы.
- Понятие организационной структуры и типы организационных структур управления.
- Проблемно-целевые группы: назначение и особенности.
- Функции менеджмента (основные).
- Уровни менеджмента: особенности и краткая характеристика.
- Внутрифирменное планирование: назначение и особенности.
- Функция «организация» в менеджменте.
- Мотивация и контроль: смысл и значение.
- Руководство и партнерство: особенности и значение на практике.
- Формы власти и сравнение различных методов влияния.
- Адаптивное руководство: определение и практика использования.
- Состав системы менеджмента.
- Консалтинг в менеджменте: назначение и характер управленческого консультирования.
- Понятие о технологии менеджмента (принятие решений).

Примерны тестовые задания для текущего контроля

1. На каком этапе деятельности фирмы понятия «менеджер» и «предприниматель» могут являться синонимами:
 - а) в период создания и наиболее активной деятельности организации;
 - б) в период перехода от комплексного менеджмента к дифференцированному менеджменту;
 - в) в период реформирования по программам внутренней перестройки;
 - г) в любой период.
2. Назовите главный признак потери управляемости фирмой:
 - а) отсутствие регламента деятельности;
 - б) отсутствие прибыли;
 - в) отсутствие среднего звена управления;
 - г) отсутствие функции планирования в менеджменте организации.
3. Организационная структура управления это:
 - а) графическое изображение связей в организации;
 - б) совокупность функциональных областей, обеспечивающих решение поставленных задач;
 - в) совокупность формальных и неформальных коммуникаций в организации;
 - г) коллектив сотрудников организации.
4. Зависим или независим менеджер от собственности на капитал фирмы, в которой он работает?
 - а) зависим, если он работает в штате фирмы;

- б) зависим, если он работает по найму;
 - в) независим в любом случае;
 - г) независим, если он работает по найму
5. Отличается ли менеджмент деловых предприятий от прочих видов управления?
- а) не отличается;
 - б) отличается в постановке целей и задач;
 - в) термины «менеджмент» и «управление» являются синонимами и поэтому не могут противопоставляться друг другу;
 - г) отличаются в любом случае.
6. Общеизвестно, что организации зависят от внешней среды. Следовательно, на степень взаимоотношений организации и внешней среды:
- а) может оказывать влияние только качественный уровень менеджмента;
 - б) может оказывать влияние только количество менеджеров, работающих в фирме;
 - в) деятельность менеджеров вообще никакого влияния не оказывает;
 - г) степень взаимоотношений организации с внешней средой является неконтролируемым фактором.
7. Неформальные организации могут иметь:
- а) любую организационную структуру;
 - б) не иметь формально определенной структуры;
 - в) повторять структуру той организации, в рамках которой они создаются;
 - г) нет правильного ответа.
8. Корректировка деятельности фирмы по результатам проведенного контроля может осуществляться в форме:
- а) изменения стандартов;
 - б) совершенствования технологии и процессов управления;
 - в) все выше перечисленное;
 - г) нет правильного ответа.
9. В каких видах планов учитываются неконтролируемые факторы внешнего окружения:
- а) тактических планах;
 - б) долгосрочных планах;
 - в) стратегических планах;
 - г) среднесрочных планах.
10. Передача информации (коммуникации) с низших уровней управления на высшие может оказать заметное влияние на:
- а) целевое управление;
 - б) производительность;
 - в) функциональное управление;
 - г) нет правильного ответа.
11. Восходящие коммуникации могут оказать заметное влияние:
- а) на производительность;
 - б) на целевое управление;
 - в) на функциональное управление;
 - г) на все выше перечисленное.
12. Какие должны произойти структурные изменения в организации при переходе к международному стандарту управления:
- а) сокращение масштаба (бизнеса) организации;
 - б) переход к адаптивным типам структур (ПЦС, проектные и др.);
 - в) расширение организации;
 - г) переход к финансовым структурам (ЦФУ, ЦФО и др.).
13. К управлению социально-экономическими процессами на уровне фирмы термин «менеджмент» может применяться:
- а) в любых условиях;

- б) в условиях государственного регулирования хозяйственной деятельности;
в) в условиях, не имеющих каких-либо специальных ограничений;
г) в условиях хозяйственной деятельности.
14. Неопределенность внешнего окружения организации является:
а) функцией относительного количества информации о среде и уверенности в ее точности;
б) функцией международной обстановки и политической ориентации;
в) функцией экономического состояния данного региона;
г) все выше перечисленное.
15. Проблема сочетания самостоятельности подразделений и их ответственности за общие для компании цели проявляется в организационных структурах.
а) дивизионального типа;
б) программно-целевого типа;
в) линейно-функционального типа;
г) проектного типа.
16. На степень взаимоотношений организации и внешней среды может оказывать влияние:
а) степень взаимоотношений организации с внешней средой является неконтролируемым фактором;
б) количество менеджеров, работающих в фирме;
в) деятельность менеджеров вообще никакого влияния не оказывает;
г) качественный уровень менеджмента.
17. Менеджер, характеризующийся либеральным стилем руководства, использует в большей степени:
а) экономические методы руководства;
б) социально-психологические методы руководства;
в) организационно-распорядительные методы руководства;
г) все выше перечисленные.
18. Какую структуру могут иметь неформальные организации:
а) любую организационную структуру;
б) не иметь формально определенной структуры;
в) структуру той организации, в рамках которой они создаются;
г) нет правильного ответа.
19. Аргументировано распределять ресурсы, необходимые для решения проблем и проводить количественную оценку приоритета различных направлений развития можно с помощью:
а) стратегического планирования;
б) ранжирования целей;
в) анализа жизненного цикла организации;
г) функционального анализа.
20. Организация занимается научно-исследовательскими и проектно-конструкторскими разработками (НИОКР) в области транспортного машиностроения и не ставит целью получение предпринимательского дохода. Возможно, или нет говорить о менеджменте в данной организации?
а) нет, невозможно;
б) возможно, если речь идет о производственной сфере деятельности;
в) возможно без ограничений;
г) нет правильного ответа.

Примерные вопросы к экзамену

- Становление и развитие управления как науки.
- Общая характеристика развития управленческой мысли в период с 15 по 19 вв.
- Основные школы управленческой мысли и их краткие характеристики.
- Значение работ Ф.У.Тейлора, Ф.Гилбрет и Л.Гилбрет, Г.Гантта в области совершенствования и стимулирования труда.

- Вклад виднейших представителей классической школы в управление и ее становление и развитие.
- Фундаментальные работы академика С.Г.Струмилина.
- Вклад виднейших представителей школы человеческих отношений в ее становление и развитие.
- Значение работ Д.Макгрегора, Ф.Герцберга и других исследователей бихевиористского направления.
- Наиболее видные представители школы науки управления или «новой школы».
- Эволюция менеджмента как научной дисциплины.
- Общая характеристика научных школ менеджмента.
- Формирование первых отечественных школ управления и их виднейшие представители.
- Вклад Е.Ф.Розмирович в развитие науки управления.
- Период формирования основных отечественных концепций управления.
- Вклад П.М.Керженцева, А.К.Гастева, Н.А.Витке и других в развитие отечественных школ управления.
- Период развития целостной хозяйственной системы тоталитарного общества.
- Этап реформирования и реорганизации систем управления и его значение.
- Период развития комплексной теории управления и его представители.
- Отношения управления как философская категория, природа и краткая характеристика.
- Классификация отношений управления.
- Виды управления и их характеристика.
- Принципы научного анализа, общая характеристика.
- Понятие о цели управления (менеджмента), определение.
- Принципы управления и их общая характеристика.
- Принцип системности в управлении.
- Принцип индукции и дедукции в управлении.
- Принцип логичности в управлении.
- Принцип историзма в управлении.
- Понятие и классификация функций управления.
- Понятие о системной характеристике субъекта и объекта управления.
- Учет внешней среды и устойчивость системы управления.
- Сущность и функции обратной связи в системе управления.
- Общая характеристика методов управления.
- Мотивация трудовая.
- Методы распорядительного воздействия.
- Методы регламентирующего воздействия.
- Методы нормирующего воздействия.
- Методы материального стимулирования.
- Методы финансирования.
- Методы ценообразования.
- Методы воспитания уважительного отношения к труду.
- Методы воспитания высокой трудовой активности.
- Методы формирования благоприятного морального климата.
- Авторитарная система управления.
- Демократическая система управления.
- Тоталитарная система управления.
- Общая характеристика традиционных типов организационных структур управления.
- Использование структур управления ограниченного функционализма.
- Возможности и особенности матричной структуры управления.

- Процесс управления и его основные характеристики.
- Влияние новых информационных технологий на эффективность управления.
- Основные подходы в совершенствовании управления социально-экономическими системами.
- Понятие эффективности управления и его составляющие.
- Основные принципы и методы кибернетики.
- Единство процесса управления и движения информационных потоков в системах.
- Имитационное моделирование процессов планирования и управления.
- Прогнозирование и планирование текущей и перспективной деятельности.
- Практическое применение экономико-математических моделей и методов в управлении фирмой.
- Определение понятия «менеджмент».
- Менеджмент как теория, практика и искусство управления.
- Понятия о цели и ценностях высшего руководства.
- Определение миссии организации и ее значение в практической деятельности.
- «Жизненный цикл» организации и его практическое значение.
- Сравнительная характеристика американского, европейского и японского менеджмента.
- Формы организации системы менеджмента.
- Концепция системы менеджмента и ее прикладные значения.
- Основные подсистемы менеджмента: краткая характеристика.
- Основные компоненты менеджмента и их связь с классической системой функционального подхода.
- Общая характеристика видов менеджмента.
- Понятие организации: системный и поведенческий подходы к организации.
- Общая характеристика формальных, неформальных и сложных организаций.
- Понятие успешного управления организацией. Составляющие успешного управления.
- Понятие об интеграционных процессах в менеджменте.
- Характеристика внутренних переменных организации.
- Формирование системной модели внутренних переменных. Понятие о социотехнических подсистемах.
- Характеристика внешней среды организации.
- Влияние среды косвенного воздействия на развитие международного бизнеса.
- Понятие о коммуникационном процессе в менеджменте.
- Методы преодоления коммуникационных барьеров.
- Модель принятия управленческих решений.
- Общая характеристика моделей и методов принятия решений.
- Понятия о функциональной структуре менеджмента.
- Характеристика состава функций, прав и обязанностей на разных уровнях менеджмента.
- Общая характеристика стратегического и текущего планирования в системе менеджмента.
- Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования.
- Назначение, особенности и структура бизнес-плана.
- Значение функции организации в менеджменте.
- Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе: дивизиональные, международные и адаптивные структуры управления.
- Единство распорядительства и объем полномочий: определение и практическое значение.
- Практическое значение «дерева целей» организации и методика построения.
- Определение нормы управления и делегирование полномочий.

- Смысл и эволюция понятия "мотивация".
- Краткая характеристика содержательных теорий мотивации.
- Краткая характеристика процессуальных теорий мотивации.
- Понятие регулирования и контроля в менеджменте.
- Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.
- Основные элементы экономического анализа хозяйственной деятельности фирмы.
- Эволюция стратегии руководства в современных условиях: основные стили организации поведения.
- Классификация и оценка деловых качеств менеджера.
- Развитие навыков и способностей менеджеров на основе использования концепции ограничений.
- Ситуационные подходы к эффективному лидерству в менеджменте.
- Управление неформальной организацией и методы повышения эффективности групп.
- Диапазон стилей руководства. Адаптивное руководство.
- Управление конфликтной ситуацией. Функции организационного конфликта.
- Проблемы межличностных отношений в трудовом коллективе.
- Понятие юридической и социальной ответственности организации.
- Понятие этики в современном управлении.
- Понятие «корпоративной культуры». Имидж менеджера и организации.
- Характеристика основных факторов эффективности менеджмента.
- Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.

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

Текущий контроль студентов. Текущий контроль студентов по дисциплине «Менеджмент» проводится в соответствии с Уставом, иными локальными нормативными актами ЧОУ ВО «Балтийский гуманитарный институт» и является обязательной.

Текущий контроль по дисциплине «Менеджмент» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
- степень усвоения теоретических знаний (тестирование по основным понятиям, закономерностям, положениям и т.д.);
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы (работа на практических занятиях);
- результаты самостоятельной работы (работа на практических занятиях, изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность студента на занятиях оценивается на основе выполненных студентом работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины. Студент, пропустивший два занятия подряд, допускается до последующих занятий на основании допуска.

Кроме того, оценивание студента проводится на рубежном контроле по дисциплине. Оценивание студента на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия студента (по уважительной или неуважительной причине)

на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание студента на занятиях осуществляется с использованием традиционной системы. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения студента по основным компонентам учебного процесса за текущий период. Оценивание осуществляется по традиционной системе с выставлением оценок в ведомости и указанием количества пропущенных занятий.

Критерии оценивания студента на занятиях

Оценка	Критерии оценки
5, «отлично»	Оценка «отлично» ставится, если студент строит ответ логично в соответствии с планом, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры.
4, «хорошо»	Оценка «хорошо» ставится, если студент строит свой ответ в соответствии с планом. В ответе представлены различные подходы к проблеме, но их обоснование недостаточно полно. Устанавливает содержательные межпредметные связи. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит необходимые примеры, однако показывает некоторую непоследовательность анализа. Выводы правильны. Речь грамотна, используется профессиональная лексика.
3, «удовлетворительно»	Оценка «удовлетворительно» ставится, если ответ недостаточно логически выстроен, план ответа соблюдается непоследовательно. Студент обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют.
2, «неудовлетворительно»	Оценка «неудовлетворительно» ставится при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Студент проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны

Промежуточная аттестация студентов. Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Менеджмент» проводится в соответствии с Уставом, иными локальными нормативными актами ЧОУ ВО «Балтийский гуманитарный институт» и является обязательной.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Менеджмент» проводится в соответствии с учебным планом в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения экзаменов и защиты курсового проекта.

Студенты допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями, указанными в программе дисциплины.

Экзамен принимает преподаватель, читавший лекционный курс.

Оценка знаний студента на экзамене определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами рубежного контроля знаний и ответом на экзамене.

Знания умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Менеджмент»

Оценка экзамена	Требования к знаниям и критерии выставления оценок
2, неудовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует плохое знание значительной части основного материала дисциплины. Не информирован или слабо разбирается в проблемах и / или не в состоянии наметить пути их решения. Не способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.
3, удовлетворительно	Студент при ответе демонстрирует знания только основного материала дисциплины, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает логическую последовательность в изложении. Фрагментарно разбирается в проблемах и не всегда в состоянии наметить пути их решения. Демонстрирует достаточно слабое владение критическим анализом и плохо оценивает современные научные достижения.
4, хорошо	Студент при ответе демонстрирует хорошее владение и использование знаний дисциплины, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно трактует теоретические положения. Достаточно уверенно разбирается в проблемах, но не всегда в состоянии наметить пути их решения и критически проанализировать и оценить современные научные достижения.
5, отлично	Студент при ответе демонстрирует глубокое и прочное владение и использование знаний дисциплины, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, способен к критическому анализу и оценке современных научных достижений.

10. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

10.1. Основная литература

- Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 333 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> (дата обращения: 24.10.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст : электронный.
- Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 510 с.: табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01095-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>
- Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 333 с. : табл., схем., ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452863> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02414-6. – Текст : электронный.
- Основы менеджмента: учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 271 с.: табл., схем. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01061-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118632>

10.2. Дополнительная литература

- Акмаева, Р.И. Менеджмент : учебник / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 442 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-9631-6. – DOI 10.23681/491959. – Текст : электронный.
- Барнагян, В.С. Менеджмент : учебное пособие : [16+] / В.С. Барнагян, С.Н. Гончарова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018. – 220 с. : табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567184> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр.: с. 191. – ISBN 978-5-7972-2509-6. – Текст : электронный.
- Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 304 с. : табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452815> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02404-7. – Текст : электронный.
- Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 799 с.: табл., граф., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00889-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>.
- Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / А.Н. Ефимов, Е.Н. Барикаев. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 119 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01606-1; То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011>
- Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент : учебное пособие / Л.А. Дробышева. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 152 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453875> (дата обращения: 19.08.2019). – ISBN 978-5-394-02648-5. – Текст : электронный.
- Дорофеева, Л.И. Основы теории управления : учебно-методический комплекс / Л.И. Дорофеева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 450 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426939> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-5268-8. – DOI 10.23681/426939. – Текст : электронный.
- Исакова, А.И. Информационный менеджмент : учебное пособие / А.И. Исакова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : ТУСУР, 2016. – 177 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480806> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр.: с. 172-173. – Текст : электронный..
- Коробко, В.И. Теория управления: учебное пособие / В.И. Коробко. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 383 с.: схем., табл. - ISBN 978-5-238-01483-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436722>
- Михненко, П.А. Теория менеджмента : учебник : [16+] / П.А. Михненко. – 4-е изд., стер. – Москва : Университет «Синергия», 2018. – 520 с. : ил. – (Легкий учебник). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=490881> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0342-2. – Текст : электронный.
- Менеджмент: учебник / Т.В. Вырупаева, Л.С. Драганчук, О.Л. Егошина и др. ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный уни-

- верситет. – Красноярск : СФУ, 2016. – 380 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497293> (дата обращения: 19.01.2020). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7638-3434-5. – Текст : электронный
- Менеджмент: учебник / под ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>
 - Провалов, В.С. Информационные технологии управления : учебное пособие / В.С. Провалов. – 4-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2018. – 374 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=69111> (дата обращения: 19.08.2019). – ISBN 978-5-9765-0269-7. – Текст : электронный.
 - Трофимова, М.В. Менеджмент в сфере информационных технологий : учебное пособие / М.В. Трофимова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь : СКФУ, 2015. – 195 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457765> (дата обращения: 19.08.2019). – Библиогр.: с. 185-186. – Текст : электронный.

10.3. Периодические издания

- Экономический журнал Высшей школы экономики
- Журнал экономической теории
- Экономика развития (журнал)
- Экономист (журнал, Россия)
- Экономическая газета
- Экономическая наука современной России

11. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№	Наименование ресурса	Краткая характеристика
1	<i>Интернет-ресурсы</i>	
1.1	Электронная библиотечная система « Университетская библиотека онлайн »	ЭБС « Университетская библиотека онлайн » — это электронная библиотека, обеспечивающая доступ высших и средних учебных заведений, публичных библиотек и корпоративных пользователей к наиболее востребованным материалам учебной и научной литературы по всем отраслям знаний от ведущих российских издательств. Ресурс содержит учебники, учебные пособия, монографии, периодические издания, справочники, словари, энциклопедии, видео- и аудиоматериалы, иллюстрированные издания по искусству, литературу нон-фикшн, художественную литературу. Каталог изданий систематически пополняется новой актуальной литературой и в настоящее время содержит почти 100 тыс. наименований. http://biblioclub.ru/

Научная электронная библиотека	e-Library.ru [Электронный ресурс]: http://elibrary.ru/ .
--------------------------------	--

12. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

12.1. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

При осуществлении образовательного процесса применяются информационные технологии, необходимые для подготовки презентационных материалов и материалов к занятиям (компьютеры с программным обеспечением для создания и показа презентаций, с доступом в сеть «Интернет», поисковые системы и справочные, профессиональные ресурсы в сети «Интернет»).

В ЧОУ ВО «Балтийский гуманитарный институт» оборудованы помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (далее - ЭИОС) Института.

Обучение по программе (заочная форма) возможно с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к ним обеспечивается через официальный сайт ЧОУ ВО «Балтийский Гуманитарный Институт» <http://my.bhi.spb.ru/>. Доступ осуществляется по персональным логину и паролю студента, предоставляемым деканатом Института.

Порядок прохождения текущего контроля и промежуточной аттестации при обучении с применением элементов ДОТ

1. Необходимо получить индивидуальные логин и пароль для входа в электронную информационно-образовательную систему Института путем отправки письма с соответствующим запросом на электронную почту администратора системы.

2. Войти в ЭИОС через личный кабинет студента с помощью полученного ранее логина и пароля.

3. Находясь в ЭИОС, необходимо пройти регистрацию в электронной библиотечной системе «Университетская библиотека онлайн» для получения доступа к электронным учебникам, учебным пособиям и иным электронным учебным материалам.

4. Ознакомиться со своим учебным планом (учебным графиком).

5. Ознакомиться с учебно-методическими материалами (рабочими программами учебных дисциплин и их обеспечением) в соответствии со своим учебным планом (учебным графиком).

6. Ознакомиться с расписанием проведения вебинаров (лекций для заочного обучения) по соответствующим дисциплинам согласно своему учебному плану (учебному графику).

7. Согласно расписанию прослушать лекции (вебинары), соответствующие своему учебному плану (учебному графику) дисциплины, путем перехода по ссылкам, отправляемым администратором ЭИОС на электронную почту, указанную при регистрации в системе.

8. В соответствии со своим учебным планом (учебным графиком) выполнить письменные работы и сдать их через личный кабинет в ЭИОС не позднее, чем за 14 дней до начала зачетно-экзаменационной сессии заочного отделения.

9. Во время проведения зачетно-экзаменационной сессии студентов заочного отделения пройти контрольные тесты в соответствии со своим учебным планом (учебным графиком).

10. По мере необходимости осуществлять обратную связь, по вопросам организации учебного процесса, путем отправки электронных писем на почту администратора ЭИОС (info@bhi.spb.ru) через свой личный кабинет.

12.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Необходимое программное обеспечение

Для подготовки презентаций и их демонстрации используются компьютеры Института с установленными на них программами. Для обработки статистических данных, необходимых для закрепления формируемых дисциплиной умений и навыков, используется статистический пакет Excel.

Для проведения занятий необходимо использование компьютерных классов или обычных аудиторий, оборудованных компьютерной техникой.

Информационные справочные системы

- e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>.
- Университетская библиотека online [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/>.

13. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Занятия по дисциплине проводятся в специальных помещениях, представляющих собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа и практических, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в помещениях, оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института

Все помещения, в которых проводятся занятия, соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам.

Занятия по дисциплине проводятся в следующих аудиториях:

Б1.О.18 Менеджмент	Ауд. 362 Класс гуманитарных и социально-экономических дисциплин Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового и дипломного проектирования, текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых и индивидуальных консультаций Оборудование: рабочее место преподавателя; учебная мебель, мобильный мультимедиа комплекс (мультимедиа проектор NEC NP-V260XG2, экран на штативе, миникомпьютер, акустическая система), классная доска, трибуна, учебно-наглядные пособия. Программное обеспечение: Windows Professional 10
--------------------	---

	<p>Ауд. 353 Кабинет психологического консультирования Компьютерный класс Класс самоподготовки Кабинет курсового проектирования Кабинет дипломного проектирования Кабинет для проведения групповых и индивидуальных консультаций Оборудование: учебная мебель, мобильный мультимедиа комплекс (мультимедиа проектор NEC NP-V260XG2, экран на штативе, миникомпьютер, акустическая система), Юнгианская песочница, 2 МФУ, персональные компьютеры с выходом в Интернет, и доступом в электронную информационно-образовательную среду ЧОУ ВО «БГИ», тематические плакаты, учебно-наглядные пособия. Программное обеспечение: Windows Professional 10 Программно-технический комплекс «БОС-ТЕСТ Программный комплекс Лонгитюд+ (с включением методик экспериментально-диагностического комплекса+): Программное обеспечение для образовательной и научно-исследовательской деятельности IBM SPSS Statistics Base: «1С: Предприятие» версии 8 Комплект для обучения в высших учебных и средних учебных заведениях: Программные продукты «Альт-Инвест Сумм 7», «Альт-Финансы 2», «Альт-Прогноз 2»: Программный продукт «Альт-Финансы 3»: Программное обеспечение «Программная система для поддержки экспертной деятельности по выявлению текстовых заимствований «Антиплагиат. Эксперт» версии 3.3: ЭБС «Университетская библиотека онлайн»: Справочно-информационная система Гарант:</p>
--	---

14. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Обучение по дисциплине предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, семинары, практические занятия).

Семинарские занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий, описанных в п. 5.1.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом,
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания,
- систематизирует учебный материал,
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции,
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора),

- ознакомьтесь с учебным материалом по рекомендуемым учебникам и учебным пособиям,
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке,
- запишите возможные вопросы, которые Вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному практическому занятию. Если тема на лекции не рассматривалась, изучите предлагаемую литературу (это позволит Вам найти ответы на теоретические вопросы),
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям,
- выпишите основные термины,
- ответьте на контрольные вопросы к занятию, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов,
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя.

Учтите, что:

- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечню знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Система накопления результатов выполнения заданий позволит вам создать педагогическую копилку, которую можно использовать как при прохождении педагогической практики, так и в будущей профессиональной деятельности.

Подготовка к экзамену.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры практики, иллюстрирующие теоретические положения.

В самом начале учебного курса познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой по дисциплине,
- перечнем знаний и умений, которыми должен владеть студент,
- тематическими планами лекций, семинарских занятий,
- учебными пособиями, а также электронными ресурсами,
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

15. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

При организации обучения по дисциплине преподаватель должен обратить особое внимание на организацию семинарских и практических занятий и самостоятельной работы студентов, поскольку курс предполагает широкое использование интерактивных методов обучения.

При реализации дисциплины используются следующие *интерактивные* формы проведения занятий:

- проблемная лекция,
- презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств;
- круглый стол (дискуссия).

Проблемная лекция – учебная проблема ставится преподавателем до лекции и должна разворачиваться на лекции в живой речи преподавателя, так как проблемная лекция предполагает диалогическое изложение материала. С помощью соответствующих методических приемов (постановка проблемных и информационных вопросов, выдвижение многообразных гипотез и нахождение тех или иных путей их подтверждения или опровержения), преподаватель побуждает студентов к совместному размышлению и дискуссии, хотя индивидуальное восприятие проблемы вызывает различия и в ее формулировании. (Чем выше степень диалогичности лекции, тем больше она приближается к проблемной и тем выше ее ориентирующий, обучающий и воспитывающий эффекты, а также формирование мотивов нравственных и познавательных потребностей).

Презентации – документ или комплект документов, предназначенный для представления чего-либо (организации, проекта, продукта и т.п.). Цель презентации – донести до целевой аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме.

Презентация может представлять собой сочетание текста, компьютерной анимации, графики, видео, музыки и звукового ряда (но не обязательно все вместе), которые организованы в единую среду. Кроме того, презентация имеет сюжет, сценарий и структуру, организованную для удобного восприятия информации. Отличительной особенностью презентации является ее интерактивность, то есть создаваемая для пользователя возможность взаимодействия через элементы управления.

В зависимости от места использования презентации различаются определенными особенностями:

Презентация, созданная для самостоятельного изучения, может содержать все присущие ей элементы, иметь разветвленную структуру и рассматривать объект презентации со всех сторон.

Презентация, созданная для поддержки какого-либо мероприятия или события, отличается большей минималистичностью и простотой в плане наличия мультимедиа и элементов дистанционного управления, обычно не содержит текста, так как текст проговаривается ведущим, и служит для наглядной визуализации его слов.

Презентация, созданная для видеодемонстрации, не содержит интерактивных элементов, включает в себя видеоролик об объекте презентации, может содержать также текст и аудиодорожку.

Основная цель презентации помочь донести требуемую информацию об объекте презентации.

Круглый стол организуется следующим образом:

- Преподавателем формулируются вопросы, обсуждение которых позволит всесторонне рассмотреть проблему;
- Вопросы распределяются по подгруппам и раздаются участникам для целенаправленной подготовки;

- Для освещения специфических вопросов могут быть приглашены специалисты (исследователь детского движения) либо эту роль играет сам преподаватель;
- В ходе занятия вопросы раскрываются в определенной последовательности.
- Выступления специально подготовленных студентов обсуждаются и дополняются. Задаются вопросы, студенты высказывают свои мнения, спорят, обосновывают свою точку зрения.

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений.

Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др.

В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- *Методика «вопрос – ответ»* – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определенная форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.
- *Методика «лабиринта»* или метод последовательного обсуждения – своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).
- *Методика «эстафеты»* – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.