

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»
в г. НОВОРОССИЙСКЕ
(НФ БГТУ им. В.Г. Шухова)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ОП.09 Менеджмент

наименование дисциплины

Специальность: 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Квалификация: операционный логист

Форма обучения: очная

Срок обучения: 2 года 10 месяцев

Новороссийск – 2023

Рабочая программа разработана на основе:

- федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования 38.02.03 Операционная деятельность в логистике, утвержденного приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 21 апреля 2022 года № 257, зарегистрированного Минюсте России 2 июня 2022 года № 68712
- учебного плана программы подготовки специалистов среднего звена 38.02.03 Операционная деятельность в логистике.

Составитель: к.э.н., доцент

ученая степень и звание



подпись

Е.В. Агагомедова

инициалы, фамилия

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры

Технических дисциплин

Название кафедры

« 10 » января 2023 г., протокол № 12

Заведующий кафедрой:

д.т.н., проф.

ученая степень и звание



подпись

Г.Ю. Ермоленко

инициалы, фамилия

Программа одобрена научно-методическим советом филиала

« 12 » января 2023г., протокол № 5

Председатель:

к.ф.н., доц.

ученая степень и звание



подпись

И.В. Чистяков

инициалы, фамилия

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

ОП.09 Менеджмент

1.1. Область применения программы

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент» является частью основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС СПО по специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике, входящей в состав укрупненной группы специальностей 38.00.00 Экономика и управление

Рабочая программа учебной дисциплины может быть использована в дополнительном профессиональном образовании (в программах повышения квалификации и переподготовки) и профессиональной подготовке работников в области логистики

1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

входит в профессиональную подготовку, общепрофессиональный цикл

1.3. Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;
- разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- принципы целеполагания, виды и методы планирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами,
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы проектирования;

1.4. Общие и профессиональные компетенции, формируемые в ходе освоения учебной дисциплины

Программа учебной дисциплины в соответствии с ФГОС способствует формированию следующих общих и профессиональных компетенций на основе применения активных методов обучения:

Код ОК	Наименование компетенции	Методы обучения
ОК3.	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях	Задания проблемного характера; заданий практических и самостоятельных работ

1.5. Количество часов на освоение рабочей программы учебной дисциплины

максимальной учебной нагрузки обучающегося **32 часов**, в том числе: обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося **32 часа**; самостоятельной работы обучающегося **часа**.

1.6. Использование в рабочей программе часов вариативной части

Учебным планом не предусмотрено

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр №5
Максимальная учебная нагрузка (всего)	32	32
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	32	32
в том числе:		
лекции, уроки	20	20
практические занятия	12	12
лабораторные занятия		
семинарские занятия		
контрольные работы		
курсовая работа (проект)		
Внеаудиторная (самостоятельная) учебная работа обучающегося		
Консультации		
Промежуточная аттестация в форме		Диф. зачет

3.СОДЕРЖАНИЕДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Наименование тем, их содержание и объем

5 семестр

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
Тема 1. Сущность и содержание теории управления.					
	<p>Управление как процесс. Теоретические основы менеджмента и его современное состояние; проблемы менеджмента в условиях перехода к рыночным отношениям. бЦели и функции теории управления; функциональное разделение управленческого труда. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Общая теория управления. Управление социально-экономическими системами. Объект и субъект управления. Управление как наука. Менеджмент как искусство управления. Менеджмент как орган управления (аппарат управления). Менеджмент как социальный слой. Менеджмент как функции управления. Природа и состав функций менеджмента. Организация как объект управления. Менеджер. Предприниматель. Межличностные роли менеджера. Информационные роли. Роли, связанные с принятием решений. Руководители низового звена. Руководители среднего звена. Руководители высшего звена</p>	2	1		
Тема 2. Эволюция управленческой мысли; 3новая управленческая парадигма.					
	<p>Природа управления и исторические тенденции его развития. Условия и факторы возникновения и развития управления. Этапы и школы в истории менеджмента. Школа научного управления. Нормирование труда в управлении. Научная организация труда. Административная (классическая) школа в менеджменте Универсальные принципы управления. Структура организации и управление работниками. Функции управления как процесса. Движение за чело-веческие отношения. Школа поведенческих наук. Школа количественных методов или науки управления. Процессный подход. Планирование. Организация. Мотивация. Контроль. Принятие решений. Коммуникация. 20 Ситуационный подход в процессе управления</p>	2	1		
Тема 3. Внутренняя и внешняя среда в управлении.					

	<p>Организация как среда существования менеджмента. Сущность и виды организаций, характеристики организаций. Внутренние переменные организации. Цели. Задачи. Люди. Структура. Технология. Внешняя среда организации. Сложность внешней среды. Среда прямого действия. Среда косвенного действия. Общее окружение и непосредственное деловое окружение. Характеристики внешней среды.</p>	2	1		
Тема 4. Методологическое обеспечение управления					
	<p>Закономерности управления различными системами. Принципы управления. 10 Обще-научные методы теории управления; методы управленческого воздействия; методы решения управленческих проблем и реализации функций менеджмента</p>	1	1		
Тема 5. Организационные формы и структуры управления.					
	<p>Системный подход; исследование систем управления и их проектирование Делегирование. Ответственность. Полномочия. Власть. Линейные полномочия. Скалярный процесс. Скалярная цепь. Штабные полномочия. Консультативный, обслуживающий, личный аппарат. Рекомендательные полномочия. Обязательные согласования. Параллельные полномочия. Функциональные полномочия. Линейные полномочия внутри аппарата. Принцип единоначалия. Ограничение нормы управляемости. Препятствия к эффективному делегированию. Формы организации системы менеджмента. Структура организации. Механистические организации. Органические организации. Департаментализация (департаментизация). Линейная департаментализация. Функциональная департаментализация. Продуктовая департаментализация. Матричная департаментализация. Традиционная организация. Дивизионная организация. Матричная организация. Централизованные организации. Децентрализованные организации. Степень централизации и децентрализации. Интеграция структуры. Корпоративная организация. Индивидуалистская организация. Эдхократическая организация. Многомерная организация. Партиципативная организация. Организация предпринимательского типа. Организация, ориентированная на рынок.</p>	2	1		
Тема 6. Методология и организация процесса разработки управленческого решения					
	<p>Решения в процессе управления; модели и методы принятия решений; целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий. Управленческое (организационное) решение. Запрограммированное решение. Незапрограммированное решение. Компромиссы. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Рациональные решения. Релевантная</p>	2	1		

	<p>информация. Реализация решения. Обратная связь. Личностные оценки руководителя. Определенность условий принятия решений. Риск. Неопределенность в принятии решений. Время и изменяющаяся среда. Информационные ограничения. Поведенческие ограничения. Негативные последствия. Взаимозависимость решений. Модель. Физическая модель. Аналоговая модель. Математическая модель. Процесс построения модели. Теория игр. Модель теории очередей. Модели управления запасами. Модель линейного программирования. Имитационное моделирование. Экономический анализ. Анализ безубыточности. Платежная матрица. Дерево решений. Количественные методы прогнозирования. Анализ временных рядов. Казуальное моделирование. Качественные методы прогнозирования. Мнение жюри. Совокупное мнение бытовиков. Модель ожидания потребителей. Метод экспертных оценок.</p>				
Тема 7. Коммуникация в процессе управления					
	<p>Необходимость и сущность интеграции в работе организации. Коммуникация как процесс. Эффективность коммуникаций «Богатство» информации. Коммуникации по нисходящей. Коммуникации по восходящей. Средства коммуникаций. Горизонтальные коммуникации. Диагональные коммуникации. Слухи. Процесс обмена информацией. Отправитель. Сообщение. Канал. Получатель. Модель коммуникационного процесса. Обратная связь. Помехи. Коммуникационная сеть. Коммуникационный стиль. Коммуникационные барьеры</p>	2	1		
Тема 8. Стратегическое и тактическое управление					
	<p>Стратегическое управление. Оперативное управление. Анализ внешней среды. Анализ внутренней среды. Определение миссии фирмы. Определение долгосрочных целей. Определение краткосрочных целей. Анализ стратегии. Выбор стратегии. Выполнение стратегии. Оценка и контроль выполнения стратегии. Стратегия ограниченного роста. Стратегия роста. Стратегия сокращения. Комбинированная стратегия. Анализ портфеля продукции. Оценка выбранной стратегии..</p>	1	1		
Тема 9. Основы кадровой политики на предприятии.					
	<p>Активизация человеческого ресурса. Мотивация. Политика кнута и пряника. Потребности. Мотив. Мотивационная структура. Процесс мотивации. Первичные потребности. Вторичные потребности. Закон результата. Вознаграждение. Внутренние вознаграждения. Внешние вознаграждения. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория приобретенных потребностей Мак Клеllandа. Двухфакторная теория Герцберга. Гигиенические факторы. Мотивирующие факторы. Теория ERG Альдерфера. Теория ожидания. Теория справедливости.</p>	1	1		

	Теория постановки целей. Концепция партисипативного управления				
Тема 10. Контроль в системе управления.					
	Контроль. Предварительный контроль. Текущий контроль. Заключительный контроль. Системы контроля с обратной связью. Стандарты. Показатели результативности. Масштаб допустимых отклонений. Принцип исключения. Финансовый контроль. Административный контроль. Корректирующие действия. Характеристики эффективного контроля.	1	1		
Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера; культура и стиль					
	Лидер. Руководство: власть и партнерство. Руководитель организации. Влияние. Власть. Власть, основанная на принуждении. Власть, основанная на вознаграждении. Власть экспертная. Власть примера (эталона). Законная или традиционная власть. Харизма. Разумная вера. Убеждение. Участие. Личность. Типы личности. Черты личности. Стресс. Анти-стрессовая технология. Подходы к эффективному лидерству. Поведенческий подход к эффективному лидерству. Ситуационный подход к эффективному лидерству. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера.	2	1		
Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента; затраты на управление.					
	Потенциал управления. Человеческие ресурсы. Материальные ресурсы. Информационные ресурсы. Финансово-экономические ресурсы. Наличие ресурсов. Распределение ресурсов. Использование ресурсов. Пополнение ресурсов. Принцип ориентирования. Эффективность. Интенсивность. Производительность. Социально-экономическая эффективность управления. Система информационного обеспечения управления. Инновационный потенциал менеджмента. Профессионализация управления. Организационная культура.	2	1		
	Всего	20	12		

3.2 Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Кол-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
	Тема 1	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 2	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	

	Тема 3	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 4	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 5	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 6	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 7	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 8	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 9	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 10	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 11	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Тема 12	Семинар, вопросы для обсуждения, решение ситуативных задач.	1	
	Всего		12	

3.3. СОДЕРЖАНИЕ ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ

Не предусмотрено учебным планом

3.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрено учебным планом

4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины «Менеджмент» осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, промежуточного тестирования, дифференцированного зачета.

Проверяемые компетенции (код): ОК 3	
Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
Уметь: - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; - анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	Оценка выполнения практического задания (работы) Оценка за выполнение самостоятельной работы

<ul style="list-style-type: none"> - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала; 	
<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы целеполагания, виды и методы планирования; - основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами, - типы организационных структур, их основные параметры и принципы проектирования; - основные технико-экономические показатели деятельности организации и методику их расчета; - аспекты развития отрасли, организацию хозяйствующих субъектов в рыночной экономике 	<p>Оценка выполнения практического задания (работы) Оценка за выполнение самостоятельной работы</p>
	<p>Итоговый контроль в форме: Дифференциального зачета (5 семестр)</p>

4.1 Перечень вопросов для промежуточной аттестации №1

1. Понятия «управление» и «менеджмент»: сходство, различия.
2. Подходы к понятию управление.
3. Функции менеджмента.
4. Организация и ее характеристики.
5. Общие характеристики работы руководителей.
6. Межличностные роли руководителя
7. Информационные роли руководителя
8. Роли, связанные с принятием решений
9. Менеджер и предприниматель
10. Уровни управления.
11. Управленческие революции в истории человечества.
12. Школа научного управления.
13. Административная школа управления.
14. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
15. Школа количественных методов.
16. Научные подходы к теории управления.
17. Системный подход в менеджменте.

18. Ситуационный подход в менеджменте.
19. Внутренняя среда организации: цели, структура.
20. Внутренняя среда организации: технология, задачи.
21. Внутренняя среда организации: люди.
22. Внешняя среда организации: понятие, характеристики.
23. Среда прямого воздействия.
24. Среда косвенного воздействия.
25. Коммуникация организации с внешней средой.
26. Элементы и этапы процесса коммуникации.
27. Коммуникационные сети.
28. Коммуникационные стили.
29. Межличностные преграды на пути коммуникаций.
30. Организационные преграды на пути коммуникаций.
31. Пути устранения коммуникационных барьеров

Шкала оценки устного ответа

Критерии	Качественная оценка образовательных результатов	
	балл (отметка)	вербальный аналог
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос	5	отлично
В ответе допущен один-два недочета и (или) одна ошибка	4	хорошо
В ответе допущено несколько недочётов и две ошибки	3	удовлетворительно
В ответе допущено несколько недочетов и более двух ошибок	2	неудовлетворительно

Перечень типовых заданий для промежуточной аттестации №2

Для промежуточной аттестации необходимо выполнить следующие практические работы:

Задача 1

Организация, владеющая сетью мелких ресторанов, рассматривает три варианта роста:

1. Строительство новой точки.
2. Аренда дополнительной площади.
3. Расширение существующих точек.

Выручка ресторана по нашим ожиданиям может изменяться, в зависимости от таких состояний экономики, как спад, стабилизация и подъем. Вероятности этих событий соответственно 0,3; 0,4; 0,3 (табл.1) .

Таблица 4

Платежная матрица

Варианты стратегий	Состояние экономики			Ожидаемое значение
	спад	стабилизация	подъем	
1	-1000	200	700	
2	-500	300	250	
3	-400	200	200	
Вероятность наступления каждого состояния	0,3	0,4	0,3	

Задача 2

Предприятие изготавливает масляные фильтры для автомобилей и реализует их по цене 11 рублей за штуку. Переменные издержки на единицу продукции составят 3,6 руб. Квартальный объем продаж – 250000 шт. Постоянные издержки предприятия составляют 975000. Руководству предприятия поступило коммерческое предложение выполнить заказ на 22000 фильтров по цене не выше 5,25 руб. выполнение этого заказа не вызовет роста постоянных издержек. Определите точку безубыточности. Стоит ли руководителю принять полученное предложение? Обоснуйте расчетами.

Задача 3

Проведите SWOT-анализ для Вашего университета.

Задача 4

Директор предприятия, выпускающего электрооборудование, решает вопрос: производить комплектующие детали, потребность в которых составляет 25000 штук, самостоятельно, используя свободное оборудование или покупать их на стороне за 37 рублей за штуку. Таким образом, существует три варианта действий:

1. Изготавливать детали самостоятельно
2. Приобретать детали на стороне и не использовать свободные мощности.
3. Приобретать детали на стороне и использовать свободные мощности для производства другой продукции, что может принести прибыль в сумме 280000 руб.

Выручка предприятия по нашим ожиданиям может изменяться, в зависимости от таких состояний экономики, как спад, стабилизация и подъем. Вероятности этих событий соответственно 0,2; 0,5; 0,3 (табл.5).

Таблица 5

Платежная матрица

Варианты стратегий	Состояние экономики			Ожидаемое значение
	спад	стабилизация	подъем	
1	-500	200	730	
2	-950	300	450	
3	-400	200	280	
Вероятность наступления каждого состояния	0,2	0,5	0,3	

Задача 5

Охарактеризуйте предлагаемую структуру с точки зрения количества уровней, сферы контроля, централизации власти.

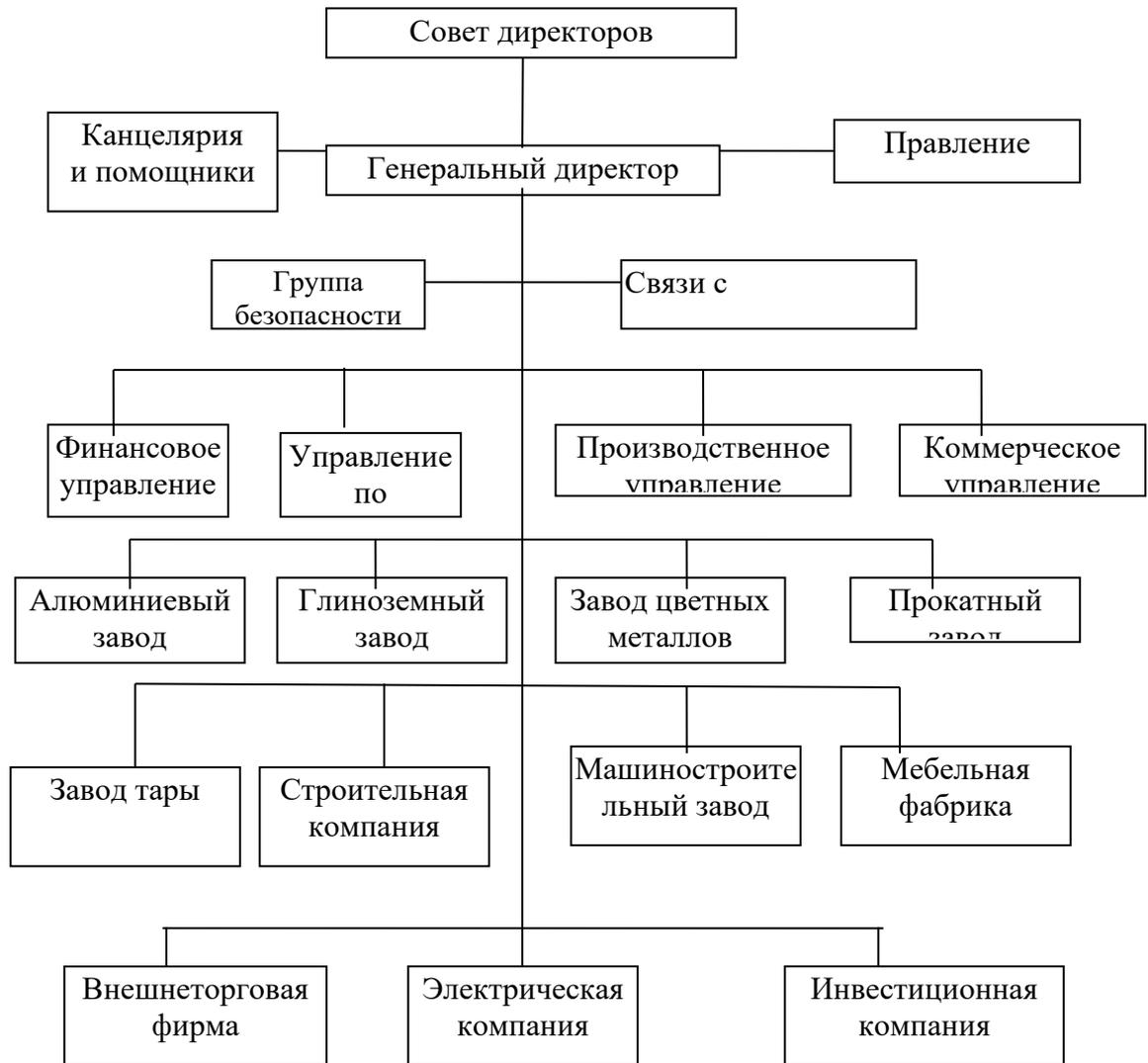


Рис. 1. Схема организационной структуры металлургической корпорации

Задача 6

Определить позиции ЗАО «КРТИ» с помощью матрицы БКГ, используя следующие данные (табл. 6).

Таблица 6

Конкурентные позиции ЗАО «КРТИ»

Изделие	Доля рынка ЗАО «КРТИ», %	Доля рынка основного конкурента, %	Объем продаж в отрасли, тыс. шт.	
			2003	2004
1	20	21	720	800
2	19	13	4944	5016
3	18	12	30	100
4	4	14	42,7	42,7
5	12	8	465	1550
6	12	9	10	15

Задача 7

Сформируйте организационную структуру, определите количество уровней управления и их состав, назовите управленческие роли и реализуемые функции управления, используя следующие данные о распределении обязанностей в организации (табл.7).

Таблица 7

Распределение должностных обязанностей в организации

Должность	Обязанности
1. Директор	Решает вопросы по руководству деятельностью Общества, подписывает исходящие документы Общества, а также платежные документы. Заключает хозяйственные договоры. Подборка кадров предприятия. Осуществляет иные полномочия, связанные с реализацией его компетенции
2. Зам. директора	Осуществляет контроль за оборудованием для обеспечения бесперебойной работы производства
3. Гл. бухгалтер	Осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности общества, исходя из обязанностей, определяемых «Положением о бухгалтерском учете и отчетности в РФ»
4. Инспектор отдела кадров	Ведение личных дел сотрудников, составление и оформление договоров с физическими и юридическими лицами, а так же работа с исходящей и входящей документацией
5. Зав. производством	Осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью колбасного цеха
Должность	Обязанности
6. Мастер	Осуществляет контроль за работой рабочих, занятых в технологическом процессе, контролирует движение сырья и вспомогательных материалов на своем участке
7. Технолог	Разрабатывает и внедряет технологические процессы и режимы производства на выпускаемую продукцию

Задача 8

Определить позиции ЗАО «КРТИ» с помощью матрицы БКГ, используя следующие данные (табл. 8.).

Таблица 8

Изделие	Доля рынка ОАО «Счетмаш», %	Доля рынка основного конкурента, %	Объем продаж в отрасли, тыс. шт.	
			2003	2004
			1	20
2	19	13	4944	5016
3	18	12	30	100
4	4	14	42,7	42,7
5	12	8	465	1550
6	12	9	10	15

4.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕЧЕНИЕ СЕМЕСТРА

Тема 1. Сущность и содержание теории управления

1. Приведите пример ситуаций, в которых руководитель высшего (среднего, низового) уровня выполняет все основные роли, присущие данному уровню.
2. Подготовьте сообщения об известных управленцах и предпринимателях разных эпох. В чем их основные заслуги?
3. Подготовьте сообщения об известных менеджерах и предпринимателях современного российского бизнеса.
4. Является ли организацией туристическая группа, выезжающая отдыхать за рубеж? Почему?
5. Выделите межличностные роли руководителя, назовите их:
 - 1) присутствие ректора на открытии нового спорткомплекса;
 - 2) утверждение сметы расходов на содержание летнего детского лагеря;
 - 3) новогоднее поздравление Президента РФ;
 - 4) участие в переговорах коммерческого директора ЗАО «Сейм» о создании фирменного магазина «Курский трикотаж» в г. Москва;
 - 5) проведение еженедельной планерки врачей поликлиники с участием главного врача;
 - 6) собеседование начальника кадровой службы с кандидатом на вакантную должность.
6. Выделите роли руководителя, связанные с принятием решений, назовите их:
 - 1) участие в круглом столе генеральных директоров предприятий автоэлектроники;
 - 2) утверждение заведующим кафедрой графика дежурств преподавателей в общежитии;
 - 3) распределение задания начальником смены на смену;
 - 4) участие в совещании по поводу выхода на новый рынок;
 - 5) проведение производственного заседания по вопросам выполнения производственной программы;
 - 6) интервью с журналистами.
7. Выделите информационные роли руководителя, назовите их:

- 1) беседа заведующего отделом с региональным дилером о динамике продаж в регионе;
- 2) распределение студентов - практикантов по подразделением;
- 3) интервью с журналистами;
- 4) переписка с благотворительным фондом;
- 5) обзор итогов посещения международной выставки для сотрудников;
- 6) оповещение начальником отдела рекламы рекламных агентов о выпуске нового каталога продукции предприятия.

8. Определите количество уровней управления и их состав, назовите управленческие роли и реализуемые функции управления, используя следующие данные о распределении обязанностей в организации (табл 1).

Таблица 1

Распределение должностных обязанностей в организации

Должность	Обязанности
1.Директор	Решает вопросы по руководству деятельности Общества, подписывает исходящие документы Общества, а также платежные документы. Заключает хозяйственные договора. Подборка кадров предприятия. Осуществляет иные полномочия, связанные с реализацией его компетенции
2.Зам. директора	Осуществляет контроль за оборудованием для обеспечения бесперебойной работы производства
3.Гл. бухгалтер	Осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности общества, исходя из обязанностей, определяемых «Положением о бухгалтерском учете и отчетности в РФ».
4.Инспектор отдела кадров	Ведение личных дел сотрудников, составление и оформление договоров с физическими и юридическими лицами, а так же работа с исходящей и входящей документацией
5.Зав. производством	Осуществляет руководство производственно-хозяйственной деятельностью колбасного цеха
6.Мастер	Осуществляет контроль за работой рабочих, занятых в технологическом процессе, контролирует движение сырья и вспомогательных материалов на своем участке
7.Технолог	разрабатывает и внедряет технологические процессы и режимы производства на выпускаемую продукцию

9. При реализации функций управления задействуются определенные виды ресурсов. Поставьте в соответствие функциям данные ресурсы: технологии, время, деньги, потребитель, данные, культура, идеи, бизнес, люди (табл.2).

Таблица 2

Функции и ресурсы современной организации

ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	ОСНОВНОЙ РЕСУРС
Планирование	
Маркетинг	
Предпринимательство	
Финансы	
Организация	

Производство	
Инновация	
Информация	
Социальное развитие	

ХАРАКТЕРИСТИКИ МЕНЕДЖЕРА

Цель. Научить студентов обнаруживать связь между изменениями внешней среды и теми требованиями, которые предъявляют эти изменения в работе менеджера в будущем.

Процедура

1. Студенты делятся на небольшие группы по 4-5 человек и получают материал «Характеристики менеджера» (приложение 1).

2. Каждая группа в течение 25 минут должна выполнить следующее задание. Сначала каждый член группы выбирает из перечня десять характеристик, которыми, по его мнению, должен обладать хороший менеджер, затем члены группы делятся своими результатами с остальными членами группы и после этого группа решает, каким способом она постарается достичь единого мнения о десяти основных характеристиках хорошего менеджера.

3. Затем в течение 15-20 мин. проводится обсуждение, в котором каждой группе предоставляется небольшое время для презентации своих результатов [8, с. 34-35].

Дополнительные вопросы

1. Согласны ли Вы с предложенным перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
2. Какими, на Ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель-управленец?
3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях Российской действительности?

Тема 2. Эволюция управленческой мысли; новая управленческая парадигма

1. ДИСКУССИЯ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ НАУЧНЫХ ШКОЛ

Все студенты делятся на группы по 5-7 человек. Желательно, чтобы образовалось четыре группы. Каждая группа становится сторонником какой-либо из четырех школ: школы научного управления, административной школы, школы человеческих отношений и поведенческих наук, школы количественных методов.

Цель каждой группы – доказать остальным, что именно их школа внесла наибольший вклад в науку управления; без научных концепций, выдвинутых этой школой, невозможно эффективное управление.

Порядок проведения занятия

После распределения школ между группами начинается обсуждение, с целью обоснования своей точки зрения (примерно 20 мин.).

Затем представители школ излагают свою позицию. Другие группы-школы задают вопросы, чтобы определить уязвимые места в концепциях оппонентов.

Особое внимание уделяется умению вести дискуссию. Вопросы должны быть конкретными, непосредственно касаться обсуждаемой темы. Нельзя перебивать оппонента. Затягивать выступление тоже не рекомендуется.

Преподаватель координирует обсуждение. Уточняет вопросы, если они не корректно сформулированы, задает наводящие вопросы, если отвечающий затрудняется с ответом.

После того, как обсудили вклад всех школ, подводятся итоги.

Оценивается умение отстаивать свою точку зрения, знание материала, дополнительная подготовка студентов, оригинальные и интересные вопросы.

2. Проведите сравнительный анализ принципов старой и новой парадигм управления (табл. 3).

Таблица 3

Основные принципы старой и новой парадигмы управления

Старая парадигма (Ф. Тэйлор, А. Файоль, Э. Мэйо)	Новая Парадигма (Т. Питерс, Р. Уотерман, И. Ансофф, П. Друкер)
1. Предприятие - закрытая система, цели, задачи и условия деятельности которой стабильны	1. Предприятие открытая система, рассматриваемая в единстве факторов внутренней и внешней среды
2. Рост масштабов производства как главный фактор успеха и конкурентоспособности	2. Ориентация на качество продукции и услуг, на удовлетворение потребителей
3. Рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышение производительности труда как главная задача менеджеров	3. Ситуационный подход к управлению, признание важности скорости и адекватности реакции, обеспечивающих адаптацию к условиям существования фирмы, при которых рационализация производства становится второстепенной
4. Главный источник прибавочной стоимости - производственный рабочий и производительность его труда	4. Главный источник прибавочной стоимости - люди, обладающие знаниями и условиями для реализации их потенциала
5. Система управления, построенная на контроле всех видов деятельности, функциональном разделении работ, нормах и стандартах	5. Система управления, ориентирующаяся на повышение роли организационной культуры, нововведений, на мотивацию работников и стиль руководства

Тема 4. Методологическое обеспечение управления

1. Приведите примеры реализации управленческих закономерностей на основе публикаций в периодической печати.

2. Какие принципы управления на Ваш взгляд являются универсальными? Приведите примеры их использования.

3. Проанализируйте ситуации «Мотивирование работников мясокомбината», «Городская телефонная станция», «Тымковская игрушка». Какие методы управления используются в них? Насколько они эффективны?

Тема 5. Организационные формы и структуры управления. Системный подход; исследование систем управления и их проектирование

Используя организационные структуры управления фирмами (приложения 4,5,6), определить:

- важнейшие уровни управления и их функции;
- определить тип оргструктур;
- определите местоположение и функции отдельных подразделений.

2. На примере организационной структуры предприятия проанализируйте ее эволюцию в зависимости от целей и состояния внешней среды.

3. По организационным структурам курских предприятий определите количество уровней управления, нормы управляемости. О чем можно судить по этим характеристикам? Какие данные еще необходимы?

4. Проследите скалярную цепь при реализации следующих задач:

- выпуск первой партии новой продукции;
- разработка новой системы оценки качества труда работников;
- организация участия предприятия в отраслевой ярмарке;
- проведение Дня донора в университете;
- организация субботника по уборке территории.

Тема 6. Методология и организация процесса разработки управленческого решения.

1. Определите, какие из предложенных ниже организационных решений являются запрограммированными:

1)наем квалифицированных специалистов в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.

2)доведение мастером до рабочих дневного задания.

3)определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год успешной финансовой деятельности компании.

4)решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением врача.

5)выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.

6)руководитель принимает на работу выпускника юридического факультета университета в аппарат крупной фирмы.

7)определение годового задания для ассистента профессора.

8)согласие начальника на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.

9)выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

10)выбор правлением компании места для строительства ресторана в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

2. Определите о каких функциях и понятиях теории менеджмента идет речь? Какие стадии принятия решения предшествуют описываемой?

На стадии реализации решения необходимо определить:

- этапы, сроки и исполнителей принятого решения; на данном этапе принятое решение делится на составные компоненты, имеющие конкретную временную и адресную привязку. Конечным результатом работ на данном этапе является получение ответов по принятому решению на следующие вопросы: что делать, где делать, кому делать, когда делать, как делать и в какой последовательности?

- организация выполнения решения предполагает доведение заданий до исполнителей, обеспечение исполнителей всем необходимым, выбор рациональных

методов работы, подбор и обучение кадров, разъяснение исполнителям целей решения и их конкретной роли в его реализации, определение методов стимулирования эффективного выполнения решения. Конечным результатом является создание соответствующих условий для эффективной работы исполнителей;

- выполнение решения. Осуществляются оперативный контроль за реализацией решения, устранение отклонений от реализации решения, внесение в случае необходимости коррективов в реализуемое решение, анализ результатов реализованного решения. Конечным результатом работы на данном, завершающем, этапе является полное достижение целей решения в установленные сроки в рамках отпущенных ресурсов.

Тема 7. Коммуникация в процессе управления. Оценка «снизу вверх»

Цель. Для студентов: попрактиковаться в умении устанавливать обратную связь со своим преподавателем и определять коммуникационные барьеры; активного слушания. Для преподавателя: получить конструктивную обратную связь по читаемому курсу.

Процедура

1. Малые группы в отсутствие преподавателя формулируют (по состоянию на сегодняшний день) проблемы, вопросы и свои интересы, имеющие отношение к преподаванию изучаемого курса, и которые они хотели бы сообщить преподавателю (15-20 мин.).

2. Малые группы выделяют из своего состава по одному выступающему и по одному наблюдателю для проведения общего обсуждения сформулированных проблем, вопросов и интересов. Выступающие вместе с наблюдателями докладывают результаты работы малой группы по п.1. непосредственно преподавателю без присутствия других ее членов (10-15 мин).

3. Пока представители малых групп докладывают, остальные их участники обсуждают, как следовало бы провести обсуждение выдвинутых ими проблем и вопросов в классе, готовят себя к беспристрастному восприятию того, что может произойти в ходе общей дискуссии (10-15 мин).

4. Проводится общее обсуждение проблем в присутствии преподавателя. Выделенные от малых групп наблюдатели должны будут сделать свои комментарии после дискуссии (20-30 мин).

1. Организация пользуется разнообразными средствами для коммуникаций с составляющими внешнего окружения: потребителями, партнерами, общественностью, государством, потенциальными работниками, политическими партиями, профсоюзами и др.

Определите средства коммуникации, применяемой организацией в общении с разными группами делового окружения (табл.4).

Таблица 4

Средства коммуникации организации с различными группами делового окружения

Группы делового окружения	Средства коммуникации
Потребители	
Партнеры	
Общественность	
Государство	

Потенциальные работники	
Политические партии	
Профсоюзы	

2. Используя рисунок, назовите виды коммуникационных связей, дайте им характеристику и приведите примеры

3. Исследования показывают, что существует ограниченное количество проблем, снижающих эффективность коммуникаций на уровне отдельного сотрудника. В таблице 4 приведены виды коммуникационных барьеров и случаи их возникновения. Дайте характеристику сути коммуникационного барьера и приведите другие примеры.

Таблица 4

Индивидуальные коммуникационные барьеры

Барьеры	Суть	Пример
Различие в восприятии		Конфликт между начальником цеха и инженерным отделом по поводу причин выхода из строя оборудования Аттестационная оценка сотрудника и его руководителя
Семантика		Переписка между отделом продаж и конструкторским бюро Совещание – встреча финансового директора с начальником цехов
Субъективная оценка		Отсутствие прогресса в реализации проекта из-за неэффективной коммуникации между его руководителем и группой сотрудников, считающей его некомпетентным
Навыки коммуникации		Неспособность директора филиала подготовить аналитический отчет, невладение компьютером представителя по продажам
Культурные различия		Конфликт между американским руководителем и французским подчиненным, опоздавшим на 10 минут на совещание

Тема 8 Стратегическое и тактическое управление.

SWOT-АНАЛИЗ

Цель. Анализ сильных, слабых сторон ОАО «Счетмаш», внешних угроз и возможностей, формирование целей и стратегий.

Процедура. Используя матрицу SWOT-анализа, необходимо сначала индивидуально, а затем в малых группах заполнить ее квадранты. В заключении под руководством преподавателя подводятся итоги по проведенному анализу.

Опыт ОАО «Счетмаш» в исследовании товарных рынков (на примере рынка ККМ)

Отправной точкой создания рынка контрольно-кассовых машин (ККМ) в России является 1993 г. Именно тогда был принят Закон РФ «О применении контрольно-кассовых машин при осуществлении денежных расчетов с населением». Согласно ему, денежные расчеты с населением при осуществлении торговых операций или оказании

услуг на территории РФ производятся всеми предприятиями, организациями, учреждениями, их филиалами и другими обособленными подразделениями с обязательным применением ККМ.

С момента возникновения рынка ККМ в России идет процесс расширения их сферы применения. В связи с этим встала необходимость четкого подразделения ККМ в зависимости от специфики требований, предъявляемых к ним, то есть классифицировать ККМ по сферам применения.

В настоящее время в РФ действует общепринятая в мировой практике классификация ККМ по сферам производства: для торговли, для сферы услуг, для торговли нефтепродуктами, для отелей и ресторанов.

В настоящее время весь рынок ККМ можно разбить на отдельные сегменты по сферам применения ККМ (рис.5).

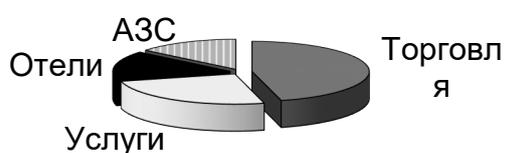


Рис. 1. Сегменты рынка ККМ

Конкуренция на рынке ККМ чрезвычайно жесткая. Найти свою нишу, выдержать ее - непросто. В феврале 1993 в реестр было занесено 37 моделей, в 1996 - 61, в 2001г. - 248. Следует также учесть, что дополнения и изменения в Госреестр вносятся постоянно. Так, в журнале «Контрольно-кассовые машины», который выходит четыре раза в год, в каждом номере список моделей, включенных в Госреестр, претерпевает изменения.

Отечественные производители кассовой техники изначально были поставлены в неравное положение с зарубежными. На рынке вполне комфортно чувствуют себя инофирмы, например, «Самсунг». Хотя российский рынок обширен, удержать свои позиции на нем непросто. Для этого нужно иметь хорошую производственную базу, серьезный научно-технический потенциал и, конечно же, налаженную сбытовую систему, четко сформулированную маркетинговую стратегию.

Рынок ККМ имеет ряд специфических особенностей, которые могут рассматриваться как барьеры при входе и выходе на него (табл.5).

Таблица 5

Входные и выходные барьеры рынка ККМ

1. Формирование рынка ККМ на основе законодательства РФ
2. К применению допускаются модели, соответствующие техническим требованиям, устанавливаемым в законодательном порядке
3. Необходимо получить сертификат соответствия для каждой модели
4. Наличие оргструктуры для осуществления послепродажного обслуживания (сервисной структуры)
5. Емкость рынка ограничена: спецификой продукции (качество, надежность, долговечность)
6. Увеличение емкости рынка возможно только за счет расширения сферы применения и ограничивается торговой структурой
7. Необходимость постоянных нововведений и разработок

На рынке работает около 60 поставщиков ККМ. Основными конкурентами на рынке являются ОАО "Счетмаш", ЗАО "Аркус-касби", Сосенский ПЗ, ПО "Искра", АОЗТ "Информвидео", ГП "КЗТА" (рис.6).

В таблице 6 приведена сравнительная характеристика сильных и слабых сторон этих предприятий.

Рынок ККМ имеет из года в год положительный прирост сбыта.

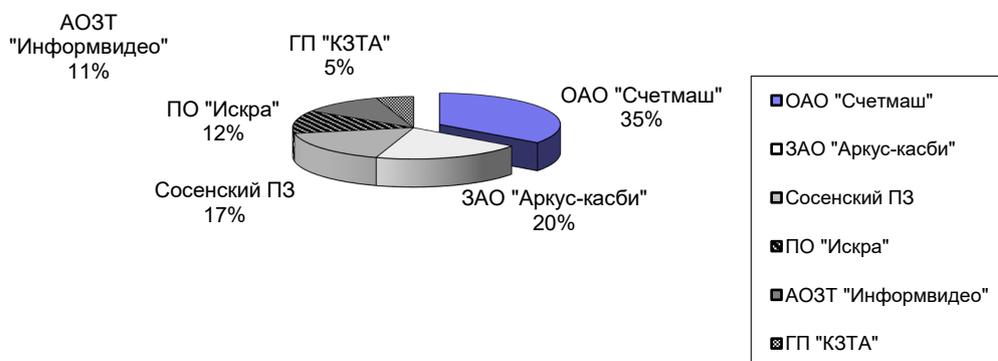


Рис. 6. Доля рынка основных производителей ККМ в 20__г

Таблица 6
Сильные и слабые стороны позиции основных конкурентов на рынке ККМ

ПРЕДПРИЯТИЯ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ОАО «СЧЕТМАШ»	Собственная разработческая база Технический, трудовой, кадровый потенциал Репутация надежного партнера, «полезного» предприятия Награды и медали за качество Политика снижения себестоимости	Моральное устаревание производственной базы Проблема перевооружения
Аркус-касби	Месторасположение предприятия Современные производственные мощности	Частая смена названия
Сосенский	Месторасположение качество	
«Инфрмвидео»	Современные производственные мощности	
ПО «Искра»	Репутация опыт работы на рынке ККМ хорошая конструкторская база	Не развита региональная сеть
КЗПТ	Репутация опыт работы на рынке ККМ хорошая конструкторская база	Не развита региональная сеть

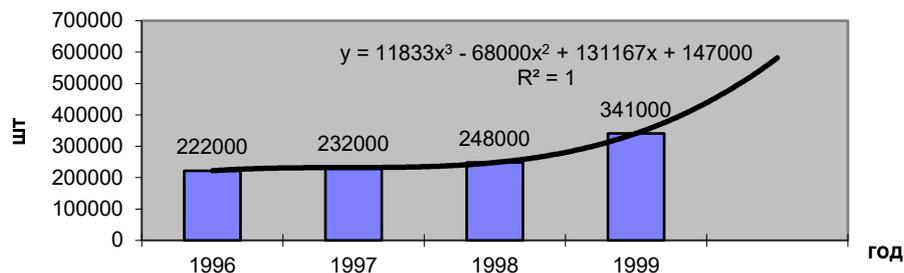


Рис. 2. Динамика объемов производства ККМ основными поставщиками

Динамика объемов производства ОАО «Счетмаш» отстает от динамики объемов производства ККМ в целом (рис.2). Доля рынка предприятия так же снижается (рис. 3).

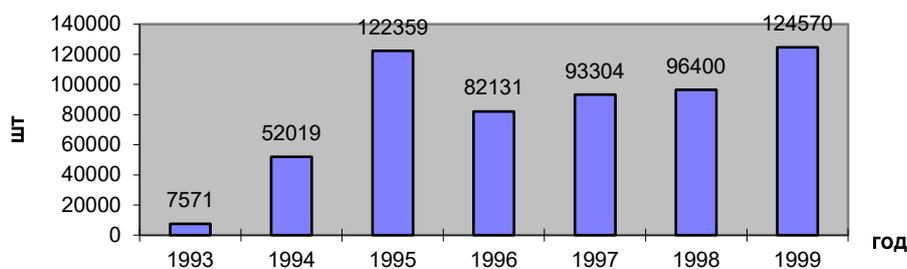


Рис. 3. Объем производства ККМ ОАО "Счетмаш"

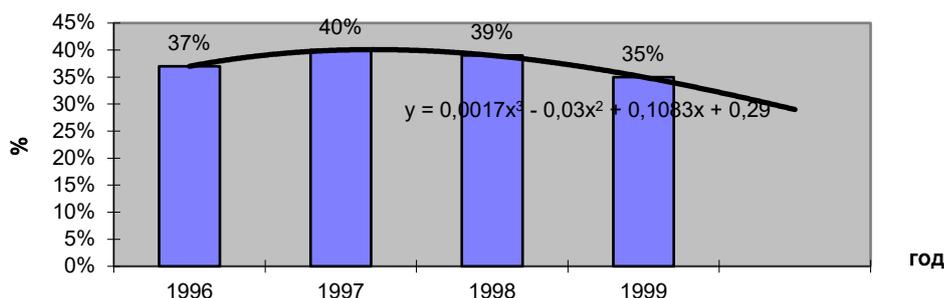


Рис. 4. Динамика доли рынка ОАО "Счетмаш"

Рассматривать эту тенденцию как негативную и неконтролируемую не следует. Этап концентрации усилий и ресурсов предприятия на одном стратегическом направлении (ККМ) заканчивается. Предприятие начинает осуществлять диверсификацию производства. В 1998г. начинаются разработки по автомобильной тематике и энергосбережению. Это требует рассредоточения имеющихся ресурсов.

Однако часть потери доли рынка объясняется снижением качества продукции. Это связано с моральным и физическим устареванием оборудования, потенциал которого закладывался еще для оборонной промышленности СССР. Ситуация осложняется тем, что все мощности вводились в строй одновременно. Теперь требуется одновременная их замена. Проблема перевооружения считается на предприятии наиглавнейшей.

Тем не менее, ОАО «Счетмаш» имеет наибольшую долю рынка среди производителей ККМ, в его планах стоит не только ее удержание, но и рост.

В настоящий момент прирост емкости рынка идет в основном за счет расширения сфер применения ККМ: связь, почта, услуги, отели, рестораны, АЗС.

1. На материалах местной периодической печати проследите эволюцию целей ОАО «Счетмаш», ЗАО «Курскрезинотехника» и других курских предприятий в зависимости от состояния внешней среды.

2. Сформулируйте миссию, цели и возможную стратегию НФ БГТУ им В,Г Шухова.

Тема 9. Основы кадровой политики на предприятии

1. Приготовьте сообщение о теории человеческого капитала.

2. Назовите по пять наиболее важных, на ваш взгляд, потребностей и средств их удовлетворения для следующих лиц:

- вас лично в ходе обучения в университете;
- квалифицированного рабочего;
- служащего в конторе;
- специалиста (врача, юриста, преподавателя);
- неквалифицированного работника.

3. В нашей стране довольно распространена ситуация, когда людям месяцами не платят заработную плату, но они не перестают работать. Как Вы думаете, что заставляет людей выполнять свои обязанности, не получая материального вознаграждения?

Тема 10. Контроль в системе управления

1. Приведите пример систем контроля, используемой отечественными предприятиями на основе публикаций в печати. Оцените их эффективность.

2. К какому виду контроля относится анализ финансовых показателей? Как используется информация, полученная в результате этого анализа? Поясните на примере.

3. Приведите примеры методов контроля, используемых в рассмотренных Вами конкретных ситуациях.

Тема 11. Условия и факторы результативной работы менеджера; культура и стиль

Проранжируйте приведенные должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях (по степени убывания). Укажите для каждой должности основы и источники власти:

- медсестра в больнице;
- ректор в крупном университете;
- генеральный директор в небольшой фирме;
- техник по медприборам в кардиологическом центре;
- специалист отдела кадров в металлургической компании;

- профессор в университете;
- оператор ЭВМ в известной фирме;
- бухгалтер в поликлинике;
- региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме;
- исследователь в компании высоких технологий;
- морской прапорщик на авианосце;
- народный ремесленник;
- секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании;
- депутат Совета Федерации.

Какая из перечисленных должностей должна иметь наиболее сильные: право на власть, власть вознаграждения, власть принуждения?

Тема 12. Понятия, сущность и содержание эффективности менеджмента; затраты на управление.

1. Особенностью деятельности ЗАО «Моторс» является то, что данное предприятие работает на автомобильном рынке, торговлю осуществляет импортными автомобилями, в своей деятельности использует фирменный бренд «Форд».

Определить тенденции изменения эффективности управления в ЗАО «Моторс» на основе данных таблицы 15.2.

Таблица 7

Основные финансово-экономические показатели
деятельности ЗАО «Моторс» за 2020 – 2023 гг.

Показатели	2020	2021	2022	2023
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	13334	33403	69995	91239
Себестоимость продукции, тыс. руб.	12495	31253	66721	83700
Валовая прибыль, тыс. руб.	838	2150	3275	7539
Коммерческие расходы, тыс. руб.	589	1410	2600	6639
Прибыль от продаж, тыс. руб.	249	740	674	900
Балансовая прибыль, тыс. руб.	134	520	465	658
Стоимость имущества предприятия, тыс. руб.	3072	3347	5340	33003
Среднесписочная численность работников, чел.	30	45	65	72

Ответьте на вопросы:

1. Какая модель организации должна использоваться в этой ситуации? Почему?
2. Какие факторы влияют на эффективность продаж и обслуживания иностранных марок автомобилей?

2. Определите перечень показателей эффективности для коммерческой и некоммерческой организации по следующим направлениям системы сбалансированных показателей:

- финансовая деятельность;
- взаимодействие с потребителями;
- производство или операции;
- обучение и инновации.

Тема 13. Управление нововведениями и развитием теории управления

Концепция управления организацией

Характеристика японского и американского подходов к управлению персоналом организации приведена в таблице 8.

Таблица 8

Подходы к управлению персоналом организации

Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Основа организации	Гармония	Эффективность
Отношение к работе	Главное – выполнение обязанностей	Главное – реализация заданий
Конкуренция	Практически нет	Сильная
Критерии организации работы	Японский подход	Американский подход
Гарантии работника	Высокие (пожизненный найм)	Низкие
Принятие решений	Снизу вверх	Сверху вниз
Делегирование власти	В редких случаях	Распространено
Отношения с подчиненными	Семейные	Формальные
Метод найма	После окончания учебы	По деловым качествам
Оплата труда	В зависимости от стажа	В зависимости от результатов

В чем заключается специфика российского подхода к управлению? Опишите основные черты такого подхода, используя критерии, приведенные в таблице 8. Приведите два варианта: в условиях СССР и в настоящее время.

Показатели и шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели
5	>90% правильных ответов
4	>65% правильных ответов
3	>35 правильных ответов
2	<35 правильных ответов

ОК 3

Оценивание данной компетенции сводится к проверке правильности и точности выполнения практических работ, а именно:

- находить и использовать необходимую экономическую информацию, принимать эффективные управленческие решения.

Показатели и шкала оценивания ОК 3:

Шкала оценивания	Показатели
5	<ul style="list-style-type: none">– Тема раскрыта в полном объеме,– высказывания связные и логичные,– использована научная лексика, приведены примеры, сделаны выводы.– Ответы на вопросы даны в полном объеме или вопросы отсутствуют.
4	<ul style="list-style-type: none">– Тема раскрыта не в полном объеме,– высказывания в основном связные и логичные, использована научная лексика, приведены примеры, сделаны выводы.– Ответы на вопросы сигнализируют о наличии проблемы в понимании темы.
3	<ul style="list-style-type: none">– Тема раскрыта недостаточно, высказывания несвязные и нелогичные.– Научная лексика не использована, примеры не приведены, выводы отсутствуют.– Ответы на вопросы в значительной степени зависят от помощи со стороны преподавателя.
2	<ul style="list-style-type: none">– Тема не раскрыта.– Логика изложения, примеры, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

4.4 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ НА ДИФФЕРЕНЦИРОВАННЫЙ ЗАЧЕТ

5 СЕМЕСТР

1. Понятия «управление» и «менеджмент»: сходство, различия.
2. Подходы к понятию управление.
3. Функции менеджмента.
4. Организация и ее характеристики.
5. Общие характеристики работы руководителей.
6. Межличностные роли руководителя
7. Информационные роли руководителя
8. Роли, связанные с принятием решений
9. Менеджер и предприниматель
10. Уровни управления.
11. Управленческие революции в истории человечества.
12. Школа научного управления.
13. Административная школа управления.
14. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
15. Школа количественных методов.
16. Научные подходы к теории управления.
17. Системный подход в менеджменте.
18. Ситуационный подход в менеджменте.
19. Внутренняя среда организации: цели, структура.
20. Внутренняя среда организации: технология, задачи.
21. Внутренняя среда организации: люди.
22. Внешняя среда организации: понятие, характеристики.

23. Среда прямого воздействия.
24. Среда косвенного воздействия.
25. Коммуникация организации с внешней средой.
26. Элементы и этапы процесса коммуникации.
27. Коммуникационные сети.
28. Коммуникационные стили.
29. Межличностные преграды на пути коммуникаций.
30. Организационные преграды на пути коммуникаций.
31. Пути устранения коммуникационных барьеров
32. Виды управленческих решений.
33. Подходы к принятию решений
34. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
35. Процесс рационального решения проблемы.
36. Моделирование, как метод принятия решений.
37. Методы принятия решений
38. Методы прогнозирования.
39. Сущность стратегического планирования.
40. Миссия организации.
41. Цели организации и их классификация.
42. Требования к целям.
43. Анализ факторов внешней среды.
44. Анализ внутренней среды организации.
45. Анализ стратегических альтернатив.
46. Выбор стратегии.
47. Реализация стратегии.
48. Тактические планы, процедуры, правила.
49. Оценка стратегии.
50. Организация взаимоотношений уровней управления и подразделений организации.
51. Делегирование полномочий: понятие, виды.
52. Линейные полномочия.
53. Виды штабных полномочий.
54. Бюрократическая структура.
55. Дивизиональные структуры
56. Процесс формирования организационной структуры.
57. Механистические структуры.
58. Органические структуры.
59. Функциональная структура.
60. Корпоративные структуры.
61. Индивидуалистские структуры.
62. Централизованные и децентрализованные организации.
63. Эдхократическая организация.
64. Многомерная структура.
65. Партиципативная структура.
66. Предпринимательская организация.
67. Организация, ориентированная на рынок.
68. Смысл и эволюция понятия мотивации.
69. Содержательные теории мотивации.
70. Процессуальные теории мотивации.
71. Иерархия потребностей по А. Маслоу.
72. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
73. Теория двух факторов Ф. Герцберга.
74. Теория ERG Альдерфера.

75. Теория ожиданий В.Врума.
76. Теория постановки целей.
77. Теория справедливости (равенства).
78. Концепция партисипативного управления.
79. Уровни осуществления контроля.
80. Сущность и необходимость контроля.
81. Процесс контроля.
82. Характеристики эффективного контроля.
83. Социальная ответственность: понятие и виды.
84. Виды групп в организации и их значение.
85. Неформальная организация: определение, причины возникновения.
86. Характеристики неформальной организации.
87. Модель управления неформальной организацией.
88. Факторы, определяющие эффективность групп.
89. Виды власти и влияния.
90. Баланс власти.
91. Обзор теорий эффективного лидерства.
92. Поведенческий подход к эффективному лидерству
93. Ситуационный подход к эффективному лидерству.
94. Управленческая решетка Блэйка и Мутона.
95. Модель Фидлера.
96. Теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара.
97. Положение о государственной службе.
98. Требования к работникам государственной службы.
99. Этика государственных служащих.
100. Закономерности управления.
101. Принципы управления.
102. Методы управления.
103. Управление трудовыми ресурсами.
104. Управление производством.
105. Методы оценки инновационных проектов.
106. Сущность и виды нововведений в менеджменте.

Критерии оценивания:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности, понимания изученного

Показатели и шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели
5	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий; – обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; – излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка

4	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого
3	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: <ul style="list-style-type: none"> – излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; – не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; – излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого
2	<ul style="list-style-type: none"> – обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал

4.5. Вопросы и задания для проверки уровня сформированности компетенций ОК-3

Перечень оценочных материалов (закрытого типа)

Номер вопроса	Вопрос
1.	<p>Менеджмент-это</p> <ul style="list-style-type: none"> а) сложное социально-экономическое и технико-организационное явление, связанное с организационной деятельностью людей по достижению совместных целей; б) управление социальными объектами, такими, как отдельные индивиды и группы людей; в) вид деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.
2.	<p>Понятие «организация» в менеджменте определяется как</p> <ul style="list-style-type: none"> а) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей; б) процесс построения структуры предприятия, которая позволяет его работникам эффективно работать вместе; в) всё перечисленное выше.
3.	<p>Какую закономерность характеризует следующее высказывание: « ...те, кто не использует власть, в направлении, которое общество считает ответственным, может потерять эту власть»</p> <ul style="list-style-type: none"> а) Железный закон ответственности; б) Закон результата; в) Закон единства системы управления.
4.	<p>Как называлась первая управленческая революция?</p>

Номер вопроса	Вопрос
	а) «индустриальный бизнес»; б) производственно-строительная; в) религиозно-коммерческая; г) светско-административная; д) бюрократическая.
5.	Основоположниками школы научного управления являются: а) А.Файоль, Ч.Бернард; б) Э.Мэйо, М.Фоллет, Д.МакГрегор; в) Ф.Тейлор, Ф.Гилбрет, Г.Гант; г) Р.А.Акофф, К.У.Черчмен.
6.	Передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение а) декомпозиция; б) делегирование; в) департаментализация.
7.	Что выявляется при анализе факторов внешней среды а) угрозы и возможности; б) сильные и слабые стороны; в) изменения во внешней среде.
8.	Совокупность принципов, ценностей, убеждений, которые разделяют большинство работников организации: а) стратегия; б) миссия; в) организационная культура; г) имидж организации.
9.	Оптимальная величина сферы контроля а) 4 человека; б) 5-9 человек; в) 10-14 человек.
10.	На выбор стратегии влияют: а) угрозы; б) сильные и слабые стороны организации; в) мнение владельцев акции; г) уровень риска; д) все варианты верны.
11.	Какая функция предполагает побуждение себя и других к деятельности для достижения целей а) распорядительство; б) организация; в) мотивация; г) координация.
12.	Контроль - это а) процесс наблюдения за деятельностью работников б) процесс обеспечения достижения организацией своих целей в) функция управления, направленная на выявление соответствия
13.	В данной ситуации рекомендуется стратегия роста, в связи с тем, что отрасль развивается быстрыми темпами и позиции организации сильные: а) «Звезда»; б) «Дойная корова»;

Номер вопроса	Вопрос
	в) «Собака»: г) «Дикие кошки».
14.	Кто считал, что на удовлетворённость и неудовлетворённость работника влияют разные группы факторов а) А. Маслоу б) Ф. Герцберг в) Д. МакКлелланд
15.	Функции управления включают а) планирование, распорядительство, организация, координация, контроль б) планирование, организация, мотивация, контроль, координация в) планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация, принятие решений.
16.	Полномочия делегируются а) должности б) индивидууму в) руководителю
17.	Какая коммуникационная сеть эффективна при решении сложных проблем? а) «колесо» б) «цепочка» в) «всеканальная»
18.	Какую стратегию рекомендует использовать матрица БКГ в квадрате «собака»? а) сокращения; б) роста; в) комбинирования; г) ограниченного роста.
19. – человек, авторитет которого признается другими работниками а) руководитель; б) предприниматель; в) лидер.
20.	Современная конфликтология рассматривает конфликт как а) неизбежное, необходимое явление; б) помеху достижению целей; в) все перечисленное;

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ						
1.	б	6.	б	11.	в	16.	а
2.	в	7.	а	12.	в	17.	в
3.	а	8.	в	13.	а	18.	а
4.	в	9.	б	14.	б	19.	в
5.	в	10.	д	15.	в	20.	а

Перечень оценочных материалов (открытого типа)

Номер задания	Содержание вопроса/задания
1.	_____ представляет собой управление социальными системами, т. е. группами людей
2.	_____ – это процесс постановки целей организации разработки способов их достижения
3.	_____ как функция предполагает создание структуры предприятия, которая позволяет его работникам эффективно работать вместе.
4.	_____ – это побуждение себя и других для достижения конкретной цели.
5.	_____ – это процесс обеспечения достижения целей организации
6.	_____ - это процесс обмена информацией между двумя и более людьми.
7.	_____ – деятельность, связанная с оценкой, предвидением, предсказанием будущего развития объекта управления.
8.	_____ – отношение полученного результата к затратам или к ресурсам
9.	_____ – особая управленческая технология, сущность которой состоит в том, что организация на системной основе осуществляет изучение опыта лучших организаций, выявляет наиболее прогрессивные технологии, стандарты и методы работы, перенимает их и целенаправленно использует в своей деятельности.
10.	_____ – совокупность внешних субъектов и факторов, влияющих на положение и перспективы организации, на качество управленческих решений и эффективность системы управления организацией.
11.	_____ – совокупность характеристик организации и ее внутренних субъектов, определяющих потенциал организации и обуславливающих уровень ее функционирования и развития.
12.	_____ структуры управления – это структуры, основанные на выделении автономных производственно-хозяйственных подразделений (отделений, дивизионов) и соответствующих им уровней управления с предоставлением этим подразделениям оперативно-производственной самостоятельности и с перенесением на этот уровень ответственности за получение прибыли или другие заранее обусловленные результаты.
13.	_____ – нововведение в области техники, технологии, организации труда или управления, основанное на использовании достижений науки и передового опыта.
14.	_____ структура управления – это структура управления, при которой во главе каждого производственного или управленческого подразделения находится руководитель, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.
15.	_____ структура управления – структура, при которой руководитель программы (проекта) работает с непосредственно не подотчетными ему специалистами, которые подчинены соответствующим линейным руководителям, а он в основном определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе.
16.	_____ – деятельность, связанная с оценкой, предвидением, предсказанием будущего развития объекта управления.
17.	_____ риск – вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанных с принятием конкретного управленческого решения и реализацией определенной программы.

Номер задания	Содержание вопроса/задания
18.	_____ решение – основанный на анализе проблемы и состояния объекта управления вывод о том, какие действия нужно осуществить для того, чтобы сконцентрировать усилия и ресурсы социально-экономической системы и наилучшим способом достичь намеченной цели в заданные сроки.
19.	Стратегический _____ – сбор и обработка информации о реализации стратегии, сопоставление ее с параметрами, заданными заранее в стратегических планах или программах, выявление отклонений, анализ причин, вызвавших такие отклонения, их оценка и принятие решения о корректирующем воздействии.
20.	Стратегический _____ – документ, включающий в себя формулировку миссии организации, целей ее развития, анализ внешней и внутренней среды, характеристику избранной стратегии, а также последовательность действий по ее реализации.
21.	_____ _____ – разновидность одной из главных функций управления планирования. Стратегическое планирование предполагает фиксацию основных направлений развития социально-экономической системы, ресурсы, инструменты и технологии, необходимые для этого.
22.	_____ _____ – деятельность органов управления по выбору и реализации стратегических приоритетов развития социально-экономической системы. реализуется путем определения стратегических целей на основе прогноза развития организации и окружающей ее среды, а также выбора соответствующего типа стратегического поведения в разных фазах экономических и социальных циклов, конкретизации стратегии и ее преобразования в стратегический план.
23.	_____ — передача задач и прав получателю, который принимает на себя ответственность за них
24.	_____ _____ — схематическое представление сложного процесса принятия решения по какой-либо задаче.
25.	_____ — информация, передаваемая по неформальным каналам сообщения.
26.	_____ — краткосрочная стратегия для достижения цели, разрабатываемая обычно на уровне руководителей среднего звена.
27.	_____ _____ — метод моделирования, используемый для оценки воздействия решения на конкурентов.
28.	Школа _____ _____ — первый формальный подход к управлению. Основан на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.
29.	Школа _____ _____ — концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Он основан на передовых концепциях психологии и социологии
30.	_____ — уровень неопределенности в предсказании результата.

Ключ ответов

№ Вопроса	Верный ответ
1.	Менеджмент
2.	Планирование
3	Организация
4	Мотивация
5	Контроль
6	Коммуникация
7	Прогнозирование
8	Эффективность
9	Бенчмаркинг
10	Внешняя среда
11	Внутренняя среда
12	Дивизиональные
13	Инновация
14	Линейная
15	Матричная
16	Прогнозирование
17	Управленческий
18	Управленческое
19	контроль
20	план
21	Стратегическое планирование
22	Стратегическое управление
23	Делегирование
24	Дерево решений
25	Слухи
26	Тактика
27	Теория игр
28	Научного управления
29	Поведенческих наук
30	Риск

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Требования к материально-техническому обеспечению

Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования	Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта (с указанием площади и номера помещения в соответствии с документами бюро технической инвентаризации)
Кабинет правового обеспечения профессиональной деятельности и менеджмента для проведения учебных занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Оснащен специализированной мебелью, кондиционером, персональным компьютером с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, веб-камерой, графическим планшетом	353919, Краснодарский край г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом №75, аудитория № 216, 36,2 кв.м., этаж 1, помещение 216
Учебное помещение для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, самостоятельной работы. Оснащен специализированной мебелью, персональным компьютером с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, мультимедийным проектором и экраном, веб-камерой, графическим планшетом,	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 413, 35,8 кв.м., этаж 4, помещение 413
Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы с выходом в сеть Интернет. Специализированная мебель, кондиционер, персональные компьютеры с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, веб-камера, графический планшет.	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 410 35:4 кв.м., этаж 4, помещение 410

5.2. Доступная среда

В НФ БГТУ им. В.Г. Шухова при создании безбарьерной среды учитываются потребности следующих категорий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья:

- с нарушениями зрения;
- с нарушениями слуха;
- с ограничением двигательных функций.

В образовательной организации обеспечен беспрепятственный доступ в здание инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья.

Для лиц с нарушением работы опорно-двигательного аппарата обеспечен доступ для обучения в аудиториях, расположенных на первом этаже, также имеется возможность доступа и к другим аудиториям.

Для лиц с нарушением зрения, слуха имеется аудитория, обеспеченная стационарными техническими средствами.

В сети «Интернет» есть версия официального сайта учебной организации для слабовидящих.

5.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

Для реализации программы библиотечный фонд НФ БГТУ им.В.Г.Шухова имеет печатные и/или электронные образовательные и информационные ресурсы, рекомендуемых для использования в образовательном процессе

Основные источники

Основная литература:

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 327 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18492-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535154>
2. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 327 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18459-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535066>

Дополнительная литература:

1. Андреев А. Ф. Основы теории управления [Текст] : курс лекций / Российская таможенная академия. - М. : Изд-во Российской таможенной академии, 2009 . - 166 с. (70 экз)
2. Трубникова В. В. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие. - Курск : КурскГТУ, 2008. - 283 с. (103 экз.)

Электронные библиотеки

1. Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (<http://elibrary.ru>).
2. Российская государственная библиотека (РГБ)(www.rsl.ru)
3. Электронная библиотека БГТУ им. В.Г. Шухова на базе ПО «БиблиоТех» (<https://elib/bstu.ru/>)
4. Электронная библиотечная система издательства «Лань» (<http://e/lanbook.com/>)

6. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений.

Рабочая программа без изменений утверждена на 2024/2025 учебный год.

Протокол № 1 заседания кафедры Технических дисциплин
от «26» августа 2024 г.

Зав. кафедрой, д.т.н., доцент _____ Г.Ю. Ермоленко
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия

Директор филиала к.ф.н., доцент _____ И.В. Чистяков
ученая степень и звание подпись инициалы, фамилия