

АНО ВО «Межрегиональный открытый социальный институт»

УТВЕРЖДЕНО  
на заседании Совета факультета  
экономики и информационной безопасности  
Протокол заседания Совета факультета  
№ 12 « 18 » июня 2018 г.  
Декан факультета экономики и  
информационной безопасности  
\_\_\_\_\_ Т.А. Сафина

ОДОБРЕНО  
на заседании кафедры экономики и  
менеджмента  
Протокол заседания кафедры  
№ 10 « 29 » мая 2018 г.  
Зав. кафедрой экономики и  
менеджмента \_\_\_\_\_ А.Н. Петрова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине \_\_\_\_\_ Менеджмент  
(наименование)  
образовательная программа 38.03.05 Бизнес-информатика, «Электронный бизнес»  
форма обучения очная, заочная

ПРОГРАММА РАЗРАБОТАНА

доцент, канд. экон. наук, доцент  
Павлова Я.Ю.  
(должность, Ф. И. О., ученая  
степень, звание автора(ов)  
программы)

Йошкар-Ола, 2018

## Содержание

1. Пояснительная записка.....	3
2. Структура и содержания дисциплины .....	8
3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации .....	22
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	33
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	34
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	35

## 1. Пояснительная записка

**Цель изучения дисциплины:** формирование научного представления об управлении как виде профессиональной деятельности; освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами; овладение умениями и навыками практического решения управленческих проблем; изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента.

**Место дисциплины в учебном плане:**

Предлагаемый курс относится к базовой части образовательной программы 38.03.05 Бизнес-информатика. Электронный бизнес.

**Дисциплина «Менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:**

начинает/продолжает формирование общекультурной компетенции:

способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6) – 1/2 этап;

способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7) – 1/2 этап;

начинает формирование общепрофессиональной компетенции:

способностью находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами (ОПК-2) – 1/1 этап.

### Этапы формирования компетенции (очная форма обучения)

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ОК-6	способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Менеджмент	1	1
		Деловые коммуникации	2	2
		Психология публичных выступлений		
		Социально-психологическая адаптация лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью	3	3
		Культурология и религиоведение	4	4
		Социология		
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	8	5
ОК-7	способностью к самоорганизации и самообразованию	Математика	1-3	1
		Менеджмент		
		Введение в профессию	1	
		Имитационное	4	2

		моделирование		
		Рынки информационно- коммуникационных технологий и организация продаж	5	3
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	8	4
ОПК-2	способностью находить организационно- управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами	Менеджмент	1	1
		Информационный менеджмент	3	2
		Инновационный менеджмент		
		Исследование операций	4	3
		Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	7	4
		Производственная практика (преддипломная)	8	5
Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты				

**Этапы формирования компетенции  
(заочная форма обучения)**

Код компетенции	Формулировка компетенции	Учебная дисциплина	Семестр	Этап
ОК-6	способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные	Психология публичных выступлений	1	1
		Менеджмент	2	2
		Деловые коммуникации		
		Социально- психологическая адаптация лиц с		

	различия	ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью		
		Социология	3	3
		Культурология и религиоведение	6	4
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	5
ОК-7	способностью к самоорганизации и самообразованию	Математика	1-4	1
		Введение в профессию	1	
		Менеджмент	2	2
		Имитационное моделирование	5	3
		Рынки информационно-коммуникационных технологий и организация продаж		
		Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты	10	4
ОПК-2	способностью находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность; готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами	Менеджмент	2	1
		Исследование операций	4	2
		Информационный менеджмент	6	3
		Инновационный менеджмент		
		Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)	8	4
		Производственная практика (преддипломная)	10	5
Защита выпускной квалификационной				

		работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты		
--	--	--	--	--

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен:**

ОК-6	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- подходы менеджмента к принятию управленческих решений, разрешению конфликтов, мотивации и стимулирования</li> <li>- разновидности, способы создания и характеристики организационной культуры;</li> <li>- основные виды коммуникаций в организациях</li> <li>- основные этапы процесса разработки и принятия организационно-управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выделять, формулировать и логично аргументировать собственную позицию в процессе межличностной коммуникации;</li> <li>- взаимодействовать с людьми и нести ответственность за принятые решения;</li> <li>- работать в коллективе, эффективно выполнять задачи профессиональной деятельности</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками межличностного общения при решении управленческих проблем менеджмента- навыками управления конфликтами;</li> <li>- навыками формальных коммуникационных процессов с учетом конфессиональных и культурных различий</li> </ul>
ОК-7	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систему подходов и методов, направленных на формирование аналитического и логического мышления;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать информационные источники (сайты, форумы, периодические издания);</li> <li>- применять различные подходы и теории в процессе взаимодействия с членами коллектива;</li> <li>- самостоятельно строить алгоритм принятия решений, управления конфликтами, а так же ставить пред собой цели и задачи профессионального и личностного самообразования</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками ситуационного подхода в принятии решений и взаимодействии в коллективе</li> <li>- навыками оперативного поиска информации и генерирования на ее основе решений</li> </ul>
ОПК-2	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуру управленческих решений;</li> <li>- методы принятия организационно-управленческих решений</li> <li>- принципы, методы и механизм управления в организации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обосновать предложения при принятии управленческих решений;</li> <li>- вырабатывать адекватные управленческие решения в области реализации управленческих процессов в организации,</li> <li>- использовать различные формы власти, развивать навыки лидерства для организации командной работы;</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p>

- |  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>- навыками оценки альтернативных вариантов управленческих решений</li><li>- навыками разработки управленческих решений;</li><li>- навыками постановки задач во взаимодействии с обществом, коллективом, партнерами</li></ul> |
|--|--|

**Формы текущего контроля успеваемости студентов:** устный опрос, реферат.

**Формы промежуточной аттестации:** зачет.

## 2. Структура и содержания дисциплины

Трудоемкость 3 зачетные единицы, 108 часов, из них:

очная форма обучения: 18 лекционных, 22 практических занятий, 68 часов самостоятельной работы.

заочная форма обучения: 4 лекционных, 6 практических, 94 часа самостоятельной работы, 4 часа контроль.

### 2.1. Тематический план учебной дисциплины (очная форма обучения)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
1	Сущность и характерные черты современного менеджмента	12	2	2	-	8
2	История развития менеджмента	14	2	2	-	10
3	Функции управления	14	4	2	-	8
4	Принятие решений	14	2	4	-	8
5	Связующие процессы в менеджменте	14	2	4	-	8
6	Руководство: власть и партнерство	12	2	2	-	8
7	Социально-психологический аспект руководства	14	2	4	-	8
8	Система методов управления в менеджменте	14	2	2	-	10
	<b>Итого по курсу:</b>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>-</b>	<b>68</b>



## (заочная форма обучения)

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов по учебному плану				
		Всего	Виды учебной работы			
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические (семинарские) занятия	Лабораторные занятия	
1	2	3	4	5	6	7
1	Сущность и характерные черты современного менеджмента	14	2	2	-	10
2	История развития менеджмента	16	2	2	-	12
3	Функции управления	14	-	2	-	12
4	Принятие решений	12	-	-	-	12
5	Связующие процессы в менеджменте	12	-	-	-	12
6	Руководство: власть и партнерство	12	-	-	-	12
7	Социально-психологический аспект руководства	12	-	-	-	12
8	Система методов управления в менеджменте	12	-	-	-	12
	<b>Итого по курсу:</b>	<b>104</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>94</b>

## 2.2. Тематический план лекций:

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов
1	2	3
1	Сущность и характерные черты современного менеджмента	2/2
2	История развития менеджмента	2/2
3	Функции управления	4/-
4	Принятие решений	2/-
5	Связующие процессы в менеджменте	2/-
6	Руководство: власть и партнерство	2/-
7	Социально-психологический аспект руководства	2/-
8	Система методов управления в менеджменте	2/-
	<b>Итого по курсу</b>	<b>18/4</b>

### Содержание лекционных занятий

#### Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

##### План:

1. Понятия управления и его объект.
2. Вертикальное разделение труда и уровни управления.
3. Горизонтальное разделение труда как база создания функциональных подразделений организации.
4. Десять управленческих ролей (по Минцбергу).
5. Законы и закономерности менеджмента.
6. Принципы менеджмента.

**Основные понятия и категории:** Основные подходы в истории менеджмента. Понятия менеджмента и менеджера. Суть и характерные черты современного национального менеджмента. Общее и различия между российским и западным управлением. Проблемы русской школы управления, перспективы развития.

#### Тема 2. История развития менеджмента

##### План:

1. Возникновения системного управления.
2. Школа научного управления (менеджмента): основатели и вклад в развитие управленческой мысли.

3. Классическая школа управления: основатели и вклад в развитие управленческой мысли.

**Основные понятия и категории:** Школа административного управления. Школа человеческих отношений. Социально-трудовая концепция управления производством. Специальные выплаты. Гибкая система управления.

### **Тема 3. Функции управления**

**План:**

1. Общие функции управления и их характеристика.
2. Масштаб управления.
3. Нормы управляемости линейных руководителей.
4. Разделение обязанностей и полномочий и принципы их передачи.
5. Экономический потенциал предприятия.
6. Миссия, цели, задачи организации.
7. Цикл менеджмента: организация, планирование, мотивация и контроль.

**Основные понятия и категории:** Функции менеджмента. Принципы управления. Разделение труда. Цель деятельности. Миссия. Система целей.

### **Тема 4. Принятие решений**

**План:**

1. Виды управленческих решений.
2. Области принятия решений и роли связанные с принятием решений: предприниматель, распределитель ресурсов, специалист по достижению соглашений на переговорах, координатор действий.
3. Решения, типичные для функций управления: в планировании; в организации деятельности фирмы; в мотивации; при контроле.

**Основные понятия и категории:** Управленческое решение. Принятие и реализация решений. Признание необходимости решения. Выработка и принятие решения. Реализация решения.

### **Тема 5. Связующие процессы в менеджменте**

**План:**

1. Коммуникация в системе управления.
2. Межличностные коммуникации.
3. Организационные коммуникации.
4. Типы коммуникационных сетей.
5. Коммуникационные роли: «сторож», «связной», «лидер мнения», «космополит».
6. Препятствия на пути коммуникации.

**Основные понятия и категории:** Характеристика основных школ в развитии менеджмента и их вклад в развитие науки управления. Взаимосвязь процесса коммуникаций и эффективности, их особенности реализации. Сущность и классификации мотиваций. Конфликты в организации: понятие, причины.

### **Тема 6. Руководство: власть и партнерство**

**План:**

1. Экономические, правовые, социальные и моральные основы власти.
2. Власть и влияние. Соотношение понятий.
3. Власть над подчинёнными.
4. Просьба, указание, распоряжение, приказ.
5. Руководитель и лидер. Самоменеджмент.
6. Понятие и характеристика стилей управления.

**Основные понятия и категории:** Власть и влияние. Виды власти. Стили руководства в управлении. Имидж менеджера. Традиционная (законная) власть. Экспертная власть (или власть примера). Мотивация. Модель мотивация.

### **Тема 7. Социально-психологический аспект руководства**

#### **План:**

1. Деловое и управленческое общение.
2. Социально-психологические процессы в группе. Адаптация.
3. Управление процессом адаптации. Сплоченные группы.
4. Три стадии развития группы: первичный синтез; стадия дифференциации; окончательный синтез.
5. Признаки, характеризующие команду.  
Социально-психологический климат (СПК) в коллективе. СПК и карьера.

**Основные понятия и категории:** Управление как совокупность системы скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей предприятия. Методологии выбора профессии для человека и профессионала для организации. Понятие управленческой компетентности руководителя.

### **Тема 8. Система методов управления в менеджменте**

#### **План:**

1. Экономические методы управления в менеджменте: коммерческий расчет, ценовая политика, финансовая политика.
2. Финансовый менеджмент и его роль в системе современного менеджмента.
3. Взаимосвязь оплаты труда и доходов фирмы – залог процветания фирмы.
4. Антикризисное управление.

**Основные понятия и категории:** Методы менеджмента. Метод управления. Административный метод управления. Организационно-правовой метод. Экономический метод. Причины конфликтов. Динамика конфликта.

#### **Основная литература**

Менеджмент: учебник / ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

#### **Дополнительная литература**

1. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Менеджмент: практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет»; авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис. - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459095> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

## **Информационно-справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/mines/main> (содержит образцы правовых и деловых документов, статьи и обзоры о внутренней и внешней торговле).
2. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (содержит статистику бюджетной сферы).
3. Бесплатная электронная Интернет-библиотека по всем областям знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>
5. Финансовая электронная библиотека Миркин. Ру. - Режим доступа: <http://www.mirkin.ru/>
6. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>
7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>
8. Профессиональная база данных по бизнес-информатике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page\\_3151.html](http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page_3151.html)
9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г

### 2.3. Тематический план практических (семинарских) занятий

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов
1	2	3
1	Сущность и характерные черты современного менеджмента	2/2
2	История развития менеджмента	2/2
3	Функции управления	2/2
4	Принятие решений	4/-
5	Связующие процессы в менеджменте	4/-
6	Руководство: власть и партнерство	2/-
7	Социально-психологический аспект руководства	4/-
8	Система методов управления в менеджменте	2/-
	<b>Итого по курсу</b>	<b>22/6</b>

#### Содержание практических занятий

##### Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

###### План семинарского занятия:

1. Понятие и сущность менеджмента, подходы к толкованию, история возникновения науки, распространение менеджмента в мире.
2. Национальные особенности менеджмента.
3. Проблемы современного российского менеджмента.
4. Менеджер: понятие, эволюция, необходимые качества, «решетка» менеджмента.
5. Тестирование с целью определения индивидуальных качеств менеджера.
6. Японская модель менеджмента.
7. Американская модель менеджмента.
8. Возможности и пути использования их в России.

##### Тема 2. История развития менеджмента

###### План семинарского занятия:

1. Эволюция управленческой мысли.
2. Возникновение, формирование и содержание различных школ менеджмента: классическая, психологии и человеческих отношений, науки управления.
3. Разнообразие моделей менеджмента.
4. Развитие менеджмента в России.

### **Тема 3. Функции управления**

#### **План семинарского занятия:**

1. Общие функции управления и их характеристика.
2. Разделение обязанностей и полномочий и принципы их передачи.
3. Миссия, цели, задачи организации.
4. Составление миссии организации.
5. Организация как субъект менеджмента. Среды организации, характеристика внешней среды организации.
6. Внутренняя среда организации. Основные принципы построения организационных структур.
7. Разработка, построение и анализ организационной структуры организации.
8. Понятие и методы прогнозирования.
9. Сущность, виды и формы планирования.
10. Процесс стратегического планирования и основные этапы текущего планирования.
11. Планирование деятельности менеджера.
12. Разработка плана работы менеджера.
13. Понятия, сущность контроля. Этапы, технология и правила контроля.
14. Виды контроля. Эффективный контроль и итоговая документация по контролю.
15. Составление плана-схемы проведения контроля.
16. Решение ситуационных и практических задач.

### **Тема 4. Принятие решений**

#### **План семинарского занятия:**

1. Управленческое решение, подходы к классификации.
2. Методы принятия решений.
3. Упражнения по рассмотрению вариантов управленческих решений в конкретных ситуациях.
4. Деловая игра «Кораблекрушение». Принятие решений различными методами.

### **Тема 5. Связующие процессы в менеджменте**

#### **План семинарского занятия:**

1. Общение и коммуникации. Эффективные коммуникации и условия эффективного общения.
2. Информация и трансакты.
3. Транзакционный анализ эффективного общения.
4. Использование приемов аттракции в заданных ситуациях при работе с подчиненными.
5. Решение ситуационных задач.

### **Тема 6. Руководство: власть и партнерство**

#### **План семинарского занятия:**

1. Власть, источники власти, разновидности власти.
2. Лидерство и власть.
3. Определение стиля управления по «решетке менеджмента» в заданной ситуации.
4. Решение ситуационных задач.

### **Тема 7. Социально-психологический аспект руководства**

#### **План семинарского занятия:**

1. Сущность, элементы, источники и причины конфликтов в организации.
2. Виды конфликтов и управление конфликтной ситуацией.
3. Решение заданной конфликтной ситуации.

## **Тема 8. Система методов управления в менеджменте**

### **План семинарского занятия:**

1. Сущность и содержание процесса управления.
2. Подходы к определению роли менеджмента.
3. Менеджмент как категория людей, занятых управлением.
4. Классификация и роль методов воздействия в процессе управления.
5. Взаимосвязь методов управления и стилей руководства.

### **Основная литература**

Менеджмент: учебник / ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### **Дополнительная литература**

1. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Менеджмент: практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет»; авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис. - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459095> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### **Информационно-справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/mines/main> (содержит образцы правовых и деловых документов, статьи и обзоры о внутренней и внешней торговле).

2. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (содержит статистику бюджетной сферы).

3. Бесплатная электронная Интернет-библиотека по всем областям знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/>

4. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>

5. Финансовая электронная библиотека Миркин. Ру. - Режим доступа: <http://www.mirkin.ru/>

6. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>

7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>

8. Профессиональная база данных по бизнес-информатике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page\\_3151.html](http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page_3151.html)

9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г



## 2.4. Тематический план самостоятельной работы

№ п/п раздела	Наименование разделов и тем	Количество часов
1	2	3
1	Сущность и характерные черты современного менеджмента	8/10
2	История развития менеджмента	10/12
3	Функции управления	8/12
4	Принятие решений	8/12
5	Связующие процессы в менеджменте	8/12
6	Руководство: власть и партнерство	8/12
7	Социально-психологический аспект руководства	8/12
8	Система методов управления в менеджменте	10/12
	<b>Итого по курсу</b>	<b>68/94</b>

### Содержание самостоятельной работы

#### Тема 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Зарубежный опыт управления.
2. Японский менеджмент.
3. Особенности организации управления в американских и западно-европейских фирмах.
4. Сравнительная характеристика двух моделей менеджмента: американской и японской.

#### Тема 2. История развития менеджмента

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук.
2. Школа науки управления.
3. Современная система взглядов на менеджмент: Теория «7s», теория «z», теория «хаоса» и др.

#### Тема 3. Функции управления

##### Вопросы для самостоятельного изучения:

1. Цикл менеджмента: организация, планирование, мотивация и контроль.
2. Организация. Построение организации структуры. Линейная организация управления.
3. Линейно-функциональное (традиционное) построение организации.
4. Матричные структуры организации.

5. Планирование. Этапы планирование. Виды планов: в зависимости от содержания деятельности; в зависимости от организационной структуры деятельности; в зависимости от организационной структуры подразделения.

6. Мотивация как процесс стимулирования к деятельности.

7. Контроль. Сущность, функции. Необходимость контроля.

#### **Тема 4. Принятие решений**

##### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Алгоритм рационального принятия решения.

2. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.

3. Технология принятия управленческого решения.

#### **Тема 5. Связующие процессы в менеджменте**

##### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Способы общения. Барьеры общения.

2. Пути снятия барьеров общения.

3. Атттракция.

4. Совершенствование коммуникаций в организациях.

5. Деловое и управленческое решение.

#### **Тема 6. Руководство: власть и партнерство**

##### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Управленческая решетка ГРИД.

2. Стили управления: демократический, авторитарный, либеральный.

3. Матрица стилей руководства. (по Р.Блейку и Дж.С.Мутону).

4. Архитипы управляющих: лидер, администратор, плановик, предприниматель.

5. Направление кадровой политики на фирме.

#### **Тема 7. Социально-психологический аспект руководства**

##### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Основные понятия конфликтологии: конфликтная ситуация, объект и мотив конфликта.

2. Типология конфликтов. Источники конфликтов.

3. Диагностика конфликтов. Фазы развития конфликтов.

4. Стратегия поведения в конфликте.

5. Управление конфликтами и стрессами.

#### **Тема 8. Система методов управления в менеджменте**

##### **Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Административные методы – управления.

2. Социально-психологические методы управления.

3. Особенности управления внешнеэкономическими связями.

4. Пути повышения эффективности менеджмента.

#### **Основная литература**

Менеджмент: учебник / ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### **Дополнительная литература**

1. Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Менеджмент: практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет»; авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис. - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459095> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

### **Информационно-справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/mines/main> (содержит образцы правовых и деловых документов, статьи и обзоры о внутренней и внешней торговле).

2. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (содержит статистику бюджетной сферы).

3. Бесплатная электронная Интернет-библиотека по всем областям знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znaniyum.com/>

4. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>

5. Финансовая электронная библиотека Миркин. Ру. - Режим доступа: <http://www.mirkin.ru/>

6. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>

7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>

8. Профессиональная база данных по бизнес-информатике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page\\_3151.html](http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page_3151.html)

9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г

### **Тематика рефератов**

1. Проектирование организационной структуры (на примере предприятия).  
2. Анализ коммуникационного потенциала в системе менеджмента (на примере предприятия).

3. Разработка управленческого решения по планированию (на примере предприятия).

4. Разработка управленческого решения по маркетингу (на примере предприятия).

5. Разработка управленческого решения по мотивированию персонала (на примере предприятия).

6. Проектирование коммуникационного процесса в организации (на примере предприятия).

7. Оценка эффективности менеджмента (на примере предприятия).

8. Организация контроля в сфере производства продукта (на примере предприятия).

9. Организация контроля в сфере реализации продукции (на примере предприятия).

10. «Дерево» целей стратегической программы (на примере предприятия).

11. Анализ стиля управления конкретного менеджера (на примере руководителя высшего и среднего звена).
12. Управление межличностным конфликтом в организации (на конкретном примере).

### Средство оценивания: реферат

Шкала оценивания:

Реферат оценивается по 100-балльной шкале. Баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

86-100 баллов – «отлично»;

70- 85 баллов – «хорошо»;

51-69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 51 балла – «неудовлетворительно».

Критерии	Показатели
1. Новизна реферированного текста. Максимальная оценка – 20 баллов	актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.
2. Степень раскрытия сущности проблемы. Максимальная оценка – 30 баллов	– соответствие плана теме реферата; – соответствие содержания теме и плану реферата; – полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с историческими источниками и литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы
3. Обоснованность выбора источников и литературы. Максимальная оценка – 20 баллов	круг, полнота использования исторических источников и литературы по проблеме; – привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов, интернет-ресурсов и т. д.).
4. Соблюдение требований к оформлению. Максимальная оценка – 15 баллов.	правильное оформление ссылок на использованные источники и литературу; – грамотность и культура изложения; – использование рекомендованного количества исторических источников и литературы; – владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; – соблюдение требований к объему реферата;

	– культура оформления: выделение абзацев, глав и параграфов
5. Грамотность. Максимальная оценка – 15 баллов.	– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.

#### **Распределение трудоемкости СРС при изучении дисциплины**

Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (час)
Подготовка к зачету	16/12
Проработка конспекта лекций	14/14
Подготовка к практическим (семинарским) занятиям	16/16
Проработка учебного материала	8/18
Написание рефератов	6/16
Решение отдельных задач	8/18

### 3. Оценочные средства и методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации

При проведении зачета по дисциплине «Менеджмент» может использоваться устная или письменная форма проведения.

#### Примерная структура зачета по дисциплине «Менеджмент»

##### 1. устный ответ на вопросы

Студенту на зачете дается время на подготовку вопросов теоретического характера

##### 2. выполнение тестовых заданий

Тестовые задания выполняются в течение 30 минут и состоят из 25 вопросов разных типов. Преподаватель готовит несколько вариантов тестовых заданий.

##### 3. выполнение практических заданий

Практических задания выполняются в течение 30 минут. Бланки с задачами готовит и выдает преподаватель.

##### Устный ответ студента на зачете должен отвечать следующим требованиям:

- научность, знание и умение пользоваться понятийным аппаратом;
- изложение вопросов в методологическом аспектах, аргументация основных положений ответа примерами из современной практики, а также из личного опыта работы;
- осведомленность в важнейших современных проблемах менеджмента, знание классической и современной литературы.

Выполнение практического задания должно отвечать следующим требованиям:

- Владение профессиональной терминологией;
- Последовательное и аргументированное изложение решения.

#### Критерии оценивания ответов

	Устный ответ	Практическое задание	Тестовые задания
<i>зачтено</i>	знание учебного материала в пределах программы; логическое, последовательное изложение вопроса; определение своей позиции в раскрытии различных подходов к рассматриваемой проблеме;	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный анализ ситуации.	50-100 % правильно выполненных заданий
<i>не зачтено</i>	пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, принципиальные ошибки в изложении материала	допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл; студент не может применить знания для решения практического задания.	До 50 % правильно выполненных заданий

Отметка за зачет по предмету выставляется с учетом полученных отметок в соответствии с правилами математического округления.

#### Рекомендации по проведению зачета

1. Студенты должны быть заранее ознакомлены с требованиями к зачету, критериями оценивания.

2. Необходимо выяснить на зачете, формально или нет владеет студент знаниями по данному предмету. Вопросы при ответе по билету помогут выяснить степень понимания студентом материала, знание им связей излагаемого вопроса с другими

изучавшимися им понятиями, а практические задания – умения применять знания на практике.

3. На зачете следует выяснить, как студент знает программный материал, как он им овладел к моменту зачета, как он продумал его в процессе обучения и подготовки к зачету.

4. При устном опросе целесообразно начинать с легких, простых вопросов, ответы на которые помогут подготовить студента к спокойному размышлению над дальнейшими более трудными вопросами и практическими заданиями.

5. Тестирование по дисциплине проводится либо в компьютерном классе, либо в аудитории на бланке с тестовыми заданиями.

Во время тестирования обучающиеся могут пользоваться калькулятором. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

6. Выполнение практических заданий осуществляется в учебной аудитории. Результат каждого обучающегося оценивается в соответствии с оценочной шкалой, приведённой в пункте 3.

### **Перечень вопросов к зачету по курсу «Менеджмент»**

1. Основные понятия менеджмента.
2. Развитие менеджмента как науки. Основные школы управления.
3. Характеристика классической школы управления.
4. Школа научного менеджмента.
5. Особенность поведенческой школы управления.
6. Сравнение американской и японской моделей менеджмента.
7. Миссия, цели и задачи фирмы.
8. Функции процесса управления и их характеристика.
9. Уровни управления, их функции, задачи.
10. Масштабы управления и нормы управляемости.
11. Принципы менеджмента.
12. Виды построения организаций.
13. Линейно-функциональное построение организаций.
14. Виды дивизиональных структур построения организации.
15. Матричная структура построения организации.
16. Бюрократическая организация (по Веберу) и ее характеристика.
17. Объекты управления на предприятии.
18. Экономический потенциал предприятия.
19. Разделение обязанностей, полномочий и принципы их передачи.
20. Характеристика корпоративной и индивидуалистической организации.
21. Механический и органический подходы в теории и практике управления.
22. Прогнозирование и планирование.
23. Виды планов и их характеристика.
24. Стратегическое планирование: сущность, функции.
25. Контроль: сущность, функции.
26. Виды контроля.
27. Виды управленческих решений и их характеристика.
28. Этапы рационального принятия решения.
29. Коммуникация в системе управления.
30. Коммуникационные роли.
31. Мотивация как процесс стимулирования деятельности.
32. Классификация теорий мотиваций.
33. Теория мотивации А. Маслоу.
34. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.

35. Теория мотивации по В. Вруму.
36. Теория справедливости Адамса.
37. Формы власти и способы ее реализации.
38. Способы влияния на исполнителей.
39. Стил ь управления.
40. Архитипы управления.
41. Направление кадровой политики на фирме.
42. Социально-психологический аспект управления.
43. Стадии развития группы (коллектива).
44. Пути формирования команды.

### **Примерный перечень практических заданий**

#### **Задание №1**

Признано, что в идеале менеджер должен обладать следующими качествами:

- глубокое знание всего того, что связано с функционированием и развитием рыночной экономики;
- политическая зрелость, т. е. умение учитывать политические последствия решений;
- склонность и способность искать и использовать резервы человеческого фактора в предпринимательстве;
- умение эффективно использовать лучшие достижения научно-технического прогресса;
- приоритет общественных интересов, т. е. готовность на определенном этапе отказаться от личных выгод ради достижения общественно значимых целей;
- психологическое образование;
- склонность и желание руководствоваться принципами социальной справедливости;
- умение принимать на себя ответственность;
- способность критиковать с пользой для дела и воспринимать критические замечания;
- постоянно проявлять инициативу и предприимчивость;
- деловитость (умение не делать бесполезных дел);
- стремление преодолевать препятствия, проявлять волю и гибкость;
- логическое мышление;
- способность в интересах дела использовать предложения, противоположные собственной позиции;
- стрессоустойчивость как средство защиты от перегрузок с помощью эффективных методов работы.

Оцените весь комплекс качеств, которым должен обладать идеальный менеджер, и подготовьте ответы на следующие вопросы:

1. Достаточно ли полон, на Ваш взгляд, приведенный перечень? Не нужно ли в него что-либо добавить?
2. Нет ли в этом наборе, по Вашему мнению, чего-либо лишнего?
3. Какие дополнительные качества необходимы менеджеру, функционирующему в современном российском бизнесе?

#### **Задание № 2**

В работе менеджера особую роль играет рациональность мышления. Диалектику мыслительного процесса современного российского менеджера можно охарактеризовать следующими чертами:

- панорамность мышления (системность, широта, комплексность) и профессиональная предметность (знание деталей и тонкостей управления);



- умение понимать, принимать и использовать точки зрения, позиции, мнения, противоположные собственным, и одновременно проведение своей принципиальной линии;

- противодействие недельному нажиму сверху без попадания в оппозицию к руководству;

- умение не соглашаться, не становясь при этом неприятным;

- склонность к новым идеям и достижениям, способность отличить их от прожектерства;

- способность рисковать (принимать решения, действовать без уверенности в позитивности последствий этих решений и действий), редко ошибаться с существенным вредом для бизнеса;

- предельная тактичность и вежливость в обращении с людьми и жесткая требовательность к любым отклонениям от установленных правил работы;

- демократичность, позволяющая не сковывать своим авторитетом мысли и действия подчиненных людей, и одновременно твердость в проведении линии на повышение дисциплины, без которой высокорезультативная работа невозможна.

Современный менеджер должен обладать способностью быть разным в различных условиях, чтобы соответствовать требованиям обстановки в процессе управления.

Продумайте ответы на следующие вопросы:

1. Согласны ли Вы с положениями, изложенными выше, или у Вас имеются аргументированные возражения по отдельным позициям? В последнем случае подготовьте систему доказательств выдвигаемых Вами положений.

2. Чем отличается от идеала ваша собственная организация мышления? Какие в ней особенности? Какие черты современного мышления менеджера Вы считаете необходимым активно в себе развивать?

### **Ситуация №1**

Лариса Данилова только что была выдвинута в низовые руководители ее боссом Романом Денисенко. Он выбрал Ларису, потому что она была наиболее способной и надежной из пяти человек, подчиненных ему. Его единственной оговоркой было то, что Лариса весьма застенчива и не так уверена в себе, как должен быть управляющий, однако он надеялся, что со временем она приобретет уверенность и силу.

Выдвижение было неожиданным и непредвиденным для Ларисы. Учитывая проблемы отдела, над которыми работал Роман Денисенко, а также чувство лояльности, которое штат испытывал к нему, она не была уверена, что справится с работой, но ей было приятно, что Роман этим выдвижением оказал ей свое доверие. Станислав, достаточно нахальный сотрудник, не скрывал иногда, что он положил глаз на работу Романа в том случае, если Роман должен продвигаться в организации. Лариса испытывала опасения, что она не способна руководить Станиславом.

1. Поставьте себя на место Романа Денисенко и подготовьте заявление, которое он должен сделать перед группой при попытке помочь Ларисе взять хороший старт.

2. Какие самые важные проблемы встанут перед Ларисой в первые несколько недель работы в качестве низового руководителя?

3. Что будет думать и чувствовать Станислав, и как он, возможно, себя поведет по отношению к Ларисе, группе и своей работе?

4. Если бы Вы были на месте Ларисы, что бы Вы сделали, чтобы получить поддержку Станислава?

### **Задание № 3**

В менеджменте особое значение приобретает определение подходящего стиля руководства. Принято считать, что прежде всего менеджер обязан задать себе вопрос, что именно он хотел бы поручить своим сотрудникам. Далее он должен определить, каков

уровень зрелости сотрудников в отношении выполнения данной задачи. Предлагаем четыре варианта действий руководителя, дающего поручение своему секретарю Марине.

**I.** *Марина, я продиктую Вам письмо, которое сегодня необходимо отправить. "Уважаемые господа, запятая... В продолжение нашей беседы..."* Здесь подробно, в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее следует выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.

**II.** *Марина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в три часа мы смогли его вместе посмотреть.*

При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение, и, при необходимости, вносятся коррективы. В этом случае перед отправкой письма осуществляется контроль.

**III.** *Марина, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я посетил утром, с дальнейшей информацией о... Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать.*

В этом случае дается распоряжение (что требуется), и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнить, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит (например: Вы сами подпишете письмо или это сделаю я?). Осуществлять ли контроль до отправки письма, зависит от того, попросит ли об этом сотрудник.

**IV.** *Марина, необходимо сегодня же отправить письмо такому-то поставщику с дальнейшей информацией о... Ты не позаботишься об этом?*

Данную манеру руководства называют «делегирование»: дается распоряжение о том, что требуется, а выполнение предоставляется самому сотруднику. Контроль, как правило, имеет место уже после того, как письмо отправлено.

Определите свою позицию по различным стилям в руководстве - какой вариант Вы считаете предпочтительным и почему?

#### **Задание № 4**

Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяются пять основных стилей руководства:

**Невмешательство:** низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в данной организации.

**Теплая компания:** высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

**Задача:** внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимания, либо уделяется его крайне мало.

**Золотая середина:** руководитель в своих действиях старается в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не занимается попустительством.

**Команда:** руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям. Вопрос заключается в том, чтобы быть и деловым, и человечным. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Какой стиль руководства, по Вашему мнению, является наилучшим? Дайте обоснование своей позиции. В то же время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда срабатывает, поскольку ситуации сильно отличаются друг от друга. Подумайте, может ли быть гибкий стиль руководства.

### **Ситуация № 1. «Бутики Христовара»**

Жанна Христовара только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Ее отец Богдан Христовара являлся владельцем и президентом компании «Бутики Христовара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию еще в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время работавшего в сфере советской торговли, и последние 10 лет деятельности ее отца в области женской одежды, их умение покупать и продавать эту одежду превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно большую сеть магазинов. Управленческий стиль Богдана Христовара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один — торговое, а другой — политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держать руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2—3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами.

Однако главной его заботой было то, как люди коммуницируют и как они смотивированы к работе. Он отмечал, что на заседаниях, которые он проводил, все его менеджеры и специалисты слушают его очень внимательно. Тем не менее от суждений, которые они делали, его начала беспокоить мысль: слышат ли они его или просто внимательно слушают. Как результат ряд его указаний точно не выполнялись магазинами. Он часто сам правил документацию и рекламные проспекты. В некоторых магазинах работники поговаривали о вступлении в профсоюз. Нередко приходилось слышать то, что ему совсем не нравилось. Так, ему стало известно, что многие работники компании, включая некоторых менеджеров, знают, что пытается делать его компания, и уверены, что они могли делать дело лучше, если бы имели шанс говорить непосредственно с Богданом и его ближайшим окружением. Сам Богдан чувствовал, что многие его менеджеры, так же как и служащие магазинов, делали свою работу без каких-нибудь реальных усилий в творчестве, без изобретательности и энтузиазма. Его, кроме того, интересовало, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации. Я знаю, что ты изучала менеджмент в университете. Я слышал, как ты говорила о проблемах барьеров и техники коммуникации. Ты называла имена Маслоу, Герцберга, Врума, МакКлелланда и других, кто много знает в области мотивации. Конечно, я сомневаюсь, что эти «психологи» знают достаточно много о бизнесе. Вместе с тем я знаю о мотивации людей то, что главное — деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь что-то еще, что поможет мне? Я надеюсь на это. За твое обучение в университете я заплатил немало денег. Мне это недешево обошлось. Так что ты могла бы мне предложить?»

### **Тестовые задания по дисциплине «Менеджмент»**

#### **0 вариант**

В истории менеджмента никогда не было:

- ✓ математической школы

количественной школы

школы человеческих отношений

классической школы

В древний период не рассматривали вопросы:

связанные со счетоводством, управлением затратами

✓ нет правильного ответа

связанные с мотивацией

связанные с децентрализацией управления

Системный подход, как метод менеджмента:

специфическая форма конкретизации системности

✓ способ упорядочивания проблем

научная постановка опыта на базе разработанной методики

рассмотрение каждого явления в динамике

Особенностью административных методов не является:

адресность

обязательность

✓ наличие ресурсных рамок

наличие временных рамок

Современной наукой и практикой менеджмент понимается как:

✓ научная дисциплина

✓ искусство

✓ вид профессиональной деятельности

Организацией не является:

✓ открытая система

✓ системы решения текущих потребительских проблем

✓ закрытая система

Управление понимается в качестве:

науки, деятельности, процесса, системы, способа

✓ искусства, аппарата, науки, функции

Общими принципами организации не являются:

структура, процесс, конкуренция

✓ централизация, децентрализация управления, соотносительность

процесс, конечный результат

Не являются принципами менеджмента:

✓ экономичность

материальное и моральное стимулирование

ответственность

научность управления

К бюрократическим организационным структурам относятся:

✓ линейно-штабная, функциональная, дивизиональная

линейная, дивизиональная матричная

матричная, продуктовая, линейная

Для оценки эффективности проектирования организационных структур выделяют

следующие группы показателей:

- ✓ отражающие результаты деятельности организации
- ✓ характеризующие организацию процесса управления
- ✓ отражающие рациональность организационной структуры

Недостатком линейно-штабной структуры является:

- ✓ чрезмерная централизация управления

снижение ответственности из-за отсутствия единоначалия

длительная процедура принятия решений

трудности координации деятельности подразделений

Текущими планами являются:

снабженческие, производственные, сбытовые

ассортиментные, рекламные, сбытовые

- ✓ функциональные, единовременные, стабильные

корпоративные, видовые, цеховые

Согласно теории Z:

рабочие ленивы

сотрудники получают стимул от своих обязанностей

рабочие имеют внутренние стимулы

- ✓ мотивы сочетают в себе биологические и социальные потребности

В менеджменте теориями мотивации не является:

содержательные теории

- ✓ подкрепительные теории

теории специфической картины работников

процессуальные теории

Согласно теории Дж. С. Адамса демотивация возникает в случае:

недостаточного удовлетворения потребности

отсутствия результативности труда

отсутствия интереса к результату работы и затраченным усилиям

- ✓ дисбаланса собственного вклада и вознаграждения с вознаграждением и

вкладом другого

Основными стилями управления являются:

дистанционный, авторитарный, демократический

авторитарный, демократический, попустительский

контактный, целеполагающий, либеральный

- ✓ дистанционный, целеполагающий, делегирующий

Предварительный контроль не используется в области:

- ✓ временных ресурсов

финансовых ресурсов

материальных ресурсов

человеческих ресурсов

Административные методы осуществляются посредством:

коллективного обсуждения проблемы

- ✓ приказов, распоряжений, указаний

поддержания дисциплины, премированием

оперативных указаний, советов, совещаний

Направленность методом менеджмента следующая:

✓ по отношению к трудовым коллективам

по отношению к субъектам управления

✓ по отношению к отдельным работникам

Основная часть производственных и товарных запасов является:

✓ текущими запасами

страховыми запасами

материальными запасами

сезонными запасами

К типам производства относят:

✓ массовое, единичное, серийное

единичное, уникальное, серийное

массовое, сплошное, ассортиментное

К внутренним функциям снабжения относится:

установление рациональных хозяйственных связей, подготовка материальных ресурсов к производственному потреблению

✓ планирование материально-технического снабжения, оперативное регулирование движения материальных ресурсов

поиск возможных поставщиков материалов, лимитирование отпуска материалов со склада

оперативное регулирование движения материальных ресурсов, выбор средств доставки материалов

Под видом общественного труда, связанного с обеспечением скоординированной деятельности понимают:

✓ труд менеджера

труд сотрудника организации

всё перечисленное верно

труд рабочего

На основании исследований установлено, что эффективное слушание составляет лишь:

✓ 25%

45%

80%

50%

Управленческое решение не формируется в качестве:

выбор предварительно осмысленной цели

✓ выбор осмысленных задач

выбора определённого курса действий

продукта управленческого труда

По степени доступности информация бывает:

открытой

секретной

✓ всё перечисленное верно

для служебного пользования

Мотивирующая функция решений реализуется через:

✓ приказы, постановления, распоряжения  
решения, согласования, индивидуальные беседы

✓ морально-политические факторы трудовой активности

Управленческое решение представляет собой:

✓ выбор альтернативы

распоряжение субъекта управления

процесс реализации целей управления на основе внутреннего предвидения

Позиция лидера и менеджера в обществе определяется положением:

«над» и «с»

«в» и «с»

✓ «вне» и «над»

«вне» и «в»

Менеджер отличается от лидера следующими характеристиками:

✓ работает по целям других и использует доводы

полагается на людей и работает по своим целям

доверяет и даёт импульс движению

К правилам выступления на трибуне не относят:

✓ подведение итогов

место выступления

подготовка речи

К организационным источникам власти относятся:

✓ власть связей

власть убеждения

власть информации

Природой деловых конфликтов является:

различия в манере поведения

✓ ответственность за выполнение должностных инструкций

При общении по телефону следует соблюдать следующие правила:

✓ иметь под рукой все необходимые документы

определить «правила игры»

✓ продумать разговор заранее

К источникам авторитета относятся:

✓ официальный авторитет

✓ реальный авторитет

номинальный авторитет

К слагаемым качества профессионального обучения относят:

✓ качественный состав обучаемых

✓ уровень материально-технической базы

✓ качественный состав педагогических работников

Объектами инновационного менеджмента выступают:

модернизация и усовершенствование

научно-исследовательские разработки

✓ инновация и инновационный процесс

разработки и новшества

Поведенческая школа появилась в результате:

✓ увеличения числа работников в системе управления

промышленной революции

устаревших принципов организации работ



#### **4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

##### **Основная литература**

Менеджмент: учебник / ред. М.М. Максимцова, М.А. Комарова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### **Дополнительная литература**

1. Герчигова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

2. Менеджмент: практикум / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет»; авт.-сост. Л.И. Горбенко, О.А. Борис. - Ставрополь : СКФУ, 2016. - 132 с.; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459095> (Электронная библиотечная система «Университетская библиотека ONLINE»)

##### **Информационно-справочные системы, профессиональные базы данных и интернет-ресурсы**

1. Сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru/mines/main> (содержит образцы правовых и деловых документов, статьи и обзоры о внутренней и внешней торговле).

2. Сайт Министерства финансов РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru> (содержит статистику бюджетной сферы).

3. Бесплатная электронная Интернет-библиотека по всем областям знаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znaniyum.com/>

4. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>

5. Финансовая электронная библиотека Миркин. Ру. - Режим доступа: <http://www.mirkin.ru/>

6. Национальная энциклопедическая служба России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://terme.ru/about.html>

7. Словари и энциклопедии ON-Line [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dic.academic.ru/>

8. Профессиональная база данных по бизнес-информатике [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page\\_3151.html](http://dorlov.blogspot.ru/p/blog-page_3151.html)

9. СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г

## 5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (в соответствии с расписанием)	Специализированная мебель, технические средства обучения: переносной ноутбук, мультимедийный проектор, экран	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г., Windows 10 Education, Windows 8, Windows 7 Professional (Microsoft Open License), Office Standart 2007, 2010 (Microsoft Open License), Office Professional Plus 2016 (Microsoft Open License), Kaspersky Endpoint Security (Лицензия №17Е0-171117-092646-487-711, договор №Tr000171440 от 17.07.2017 г.).
Помещение для самостоятельной работы, каб. 114	Специализированная мебель, технические средства обучения: автоматизированные рабочие места, с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационную образовательную среду организации (AsusTeK COMPUTER INC H110M-R/ Itnel(R) Core(TM) i3-7100 CPU @ 3.90GHz/8192.00 Gb)	СПС «Консультант Плюс», СПС «Гарант» (договор о сотрудничестве от 23.09.2013 г. с ЗАО «Компьютерные технологии» (ПС Гарант)), регистрационный лист зарегистрированного пользователя ЭПС «Система ГАРАНТ» от 16.02.2012 г. №12-40272-000944; договоры с ООО «КонсультантПлюс Марий Эл» №2017-СВ-4 от 28.12.2016 г. Windows 7 Professional (Microsoft Open License). Sys Ctr Endpoint Protection ALNG Subscriptions VL OLVS E 1Month AcademicEdition Enterprise Per User (Сублиц. договор № Tr000171440 17.07.2017). Office Standart 2010 (Microsoft Open License). Архиватор 7-zip (GNU LGPL). Adobe Acrobat Reader DC (Бесплатное ПО). Adobe Flash Player (Бесплатное ПО). 1С:Бухгалтерия государственного учреждения 8 ПРОФ (Лиценз. договор 011/216 от 01.09.2017). 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях (Лиценз. договор 011/216 от 01.09.2017)

## **6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Методические указания для подготовки к лекционным занятиям**

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные для понимания темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

В ходе лекционных занятий необходимо:

– вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

– задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

– дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой – в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

– подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю, составить план-конспект своего выступления, продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью.

– своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании контрольных (РГР), курсовых и выпускных квалификационных работ.

### **Методические указания для подготовки к практическим (семинарским) занятиям**

Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, обратить внимание на конспект лекций, разделы учебников и учебных пособий, которые способствуют общему представлению о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам. Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа:

- 1й этап - организационный;
- 2й этап - закрепление и углубление теоретических знаний. На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:
  - уяснение задания, выданного на самостоятельную работу;
  - подбор рекомендованной литературы;
  - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная её часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения

рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь. При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Готовясь к консультации, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале занятия студенты под руководством преподавателя более глубоко осмысливают теоретические положения по теме занятия, раскрывают и объясняют основные положения выступления.

Записи имеют первостепенное значение для самостоятельной работы обучающихся. Они помогают понять построение изучаемого материала, выделить основные положения и проследить их логику. Ведение записей способствует превращению чтения в активный процесс, мобилизует, наряду со зрительной, и моторную память. Следует помнить: у студента, систематически ведущего записи, создается свой индивидуальный фонд подсобных материалов для быстрого повторения прочитанного, для мобилизации накопленных знаний. Особенно важны и полезны записи тогда, когда в них находят отражение мысли, возникшие при самостоятельной работе. Важно развивать умение сопоставлять источники, продумывать изучаемый материал.

Большое значение имеет совершенствование навыков конспектирования. Преподаватель может рекомендовать студентам следующие основные формы записи план (простой и развернутый), выписки, тезисы. Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах.

План - это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

Конспект - это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов.

План-конспект - это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект - это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект - это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Ввиду трудоемкости подготовки к семинару следует продумать алгоритм действий, еще раз внимательно прочитать записи лекций и уже готовый конспект по теме семинара, тщательно продумать свое устное выступление.

На семинаре каждый его участник должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо следить, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускать и простое чтение конспекта. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного.

Выступления других обучающихся необходимо внимательно и критически слушать, подмечать особенное в суждениях обучающихся, улавливать недостатки и ошибки. При этом обратить внимание на то, что еще не было сказано, или поддержать и развить интересную мысль, высказанную выступающим студентом. Изучение студентами фактического материала по теме практического занятия должно осуществляться заблаговременно. Под фактическим материалом следует понимать специальную литературу по теме занятия, систему нормативных правовых актов, а также арбитражную практику по рассматриваемым проблемам. Особое внимание следует обратить на дискуссионные теоретические вопросы в системе изучаемого вопроса: изучить различные точки зрения ведущих ученых, обозначить противоречия современного законодательства. Для систематизации основных положений по теме занятия рекомендуется составление конспектов.

Обратить внимание на:

- составление списка нормативных правовых актов и учебной и научной литературы по изучаемой теме;
- изучение и анализ выбранных источников;
- изучение и анализ арбитражной практики по данной теме, представленной в информационно-справочных правовых электронных системах и др.;
- выполнение предусмотренных программой заданий в соответствии с тематическим планом;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы;

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

#### **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы**

Методика организации самостоятельной работы студентов зависит от структуры, характера и особенностей изучаемой дисциплины, объема часов на ее изучение, вида заданий для самостоятельной работы студентов, индивидуальных особенностей студентов и условий учебной деятельности.

При этом преподаватель назначает студентам варианты выполнения самостоятельной работы, осуществляет систематический контроль выполнения студентами графика самостоятельной работы, проводит анализ и дает оценку выполненной работы.

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа обучающихся в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций, выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;

- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;

- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;

- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа обучающихся во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;

- подготовки к семинарам (практическим занятиям);

- изучения учебной и научной литературы;

- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);

- решения задач, выданных на практических занятиях;

- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;

- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);

- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;

- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;

- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;

- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;

- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

- подготовки к семинарам устных докладов (сообщений);

- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;

- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;

- выполнения выпускных квалификационных работ и др.

- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями кафедры на их еженедельных консультациях;

- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов;

- написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.