Государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Башкирская академия государственной службы и управления**

**при Главе Республики Башкортостан»**

Кафедра экономической теории и социально-экономической политики

|  |
| --- |
|  |
|  |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.10 Менеджмент**

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Направленность

Экономика и управление финансами

Форма обучения

Очно-заочная

Уфа 2021

Рабочая программа дисциплины Б1.О.10 «Менеджмент» /сост. З.Э. Сабирова - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 г.

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры экономической теории и социально-экономической политики

протокол № 11 (226) от " 24 " июня 2021 г.

Заведующий кафедрой экономической

теории и социально-экономической политики

|  |  |
| --- | --- |
|  | @ З.Э. Сабирова, 2021 год |
|  | @ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год |

**Содержание**

|  |  |
| --- | --- |
| 1 Цели и задачи освоения дисциплины  | 4 |
| 2 Место дисциплины в структуре образовательной программы  | 4 |
| 3 Требования к результатам обучения по дисциплине  | 5 |
| 4 Структура и содержание дисциплины  | 6 |
| 4.1 Структура дисциплины  | 6 |
| 4.2 Содержание разделов дисциплины  | 9 |
| 4.3 Курсовая работа ……………………………………………………………… | 12 |
| 5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины  | 12 |
| 5.1 Основная литература  | 12 |
| 5.2 Дополнительная литература  | 12 |
| 5.3 Периодические издания  | 13 |
| 5.4 Интернет-ресурсы  | 13 |
| 5.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)  | 14 |
| 5.6 Методические указания к видам самостоятельной работы ……………….. | 15 |
| 5.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий………………………………………………………………….……. | 19 |
| 6 Материально-техническое обеспечение дисциплины  | 19 |
| Приложение …………………………………………………………………… | 21 |
|  |  |

**1 Цели и задачи освоения дисциплины**

**Цели** освоения дисциплины:

приобретение обучающимися теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности

**Задачи:**

- сформировать представления об основных тенденциях развития менеджмента в современных условиях;

- обучить студентов теоретическим основам менеджмента, позволяющим им овладеть современными методами управления организацией, комплексному подходу к рассмотрению проблем организации и принятию управленческих решений;

- способствовать приобретению практических навыков в области постановки целей организации, проектирования ее организационной структуры, в применении наиболее эффективных методов мотивации трудовой деятельности, преодолении конфликтных ситуаций, а также оценке эффективности управления

**2 Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина Б1.О.10 «Менеджмент» относится к Обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)».

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Код компетенции | Содержание компетенции (или её части) | Индикаторы компетенций | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций |
| ОПК-4 | Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | ОПК-4.1Проводит оценку организационно-управленческих решений, на ее основе разрабатывает и обосновывает предложения по совершенствованию работы экономических и финансовых подразделений с учетом рисков, ресурсных, административных ограничений и социально-экономических последствий | **Знать:**- способы принятия организационно-управленческих решений в области профессиональной деятельности; - последовательность принятия и реализации организационно- управленческих решений; - меры ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности разрабатывать алгоритмы организационно-управленческих решений**Уметь:**- принимать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности; - оценивать последствия принятых организационно-управленческих решений **Владеть:**- навыками подготовки и принятия организационно-управленческих решений в сфере профессиональной деятельности; навыками разработки алгоритмов принятия управленческих решений |

**4 Структура и содержание дисциплины**

**4.1 Структура дисциплины**

**4.1.1 Очно-заочная форма обучения**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

| Вид работы | Трудоемкость |
| --- | --- |
| 7 семестр | всего |
| **Общая трудоёмкость** | **180** | **180** |
| **Контактная работа:**  | **28** | **28** |
| Лекции (Л) | 12 | 12 |
| Практические занятия (ПЗ) | 16 | 16 |
| Экзамен | 36 | 36 |
| **Самостоятельная работа:** | **116** | **116**28462022 |
| *- решение задач;**- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);**- подготовка к практическим* *занятиям**- подготовка к экзамену* | 28462022 |
|  | **экзамен** | **экзамен** |

Разделы дисциплины, изучаемые в 7 семестре

| № раздела | Наименование разделов | Количество часов |
| --- | --- | --- |
| всего | аудиторнаяработа | внеауд. работа |
| Л | ПЗ |
| 1 | Методологические основы менеджмента | 30 | 2 | 2 | 26 |
| 2 | Функции и методы менеджмента | 34 | 2 | 4 | 28 |
| 3 | Планирование и контроль в менеджменте | 40 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | Эффективность менеджмента в организации | 40 | 4 | 6 | 30 |
|  | Экзамен | 36 |  |  |  |
|  | Итого: | 180 | 12 | 16 | 116 |

Практические занятия

| № занятия | № раздела | Тема | Кол-во часов |
| --- | --- | --- | --- |
| 1 | 1 | Методологические основы менеджмента | 2 |
| 2-3 | 2 | Функции и методы менеджмента | 4 |
| 4-5 | 3 | Планирование и контроль в менеджменте | 4 |
| 6-8 | 4 | Эффективность менеджмента в организации | 6 |
|  |  | Итого: | 16 |

**4.2 Содержание разделов дисциплины**

 **Тема 1. Методологические основы менеджмента**

Восемь этапов развития менеджмента. Традиционная школа менеджмента. Взгляды Г.Форда на управление. Административная школа менеджмента. Школа человеческих отношений. Поведенческая школа менеджмента. Школа социальных систем. Количественная школа менеджмента. Эмпирическая школа менеджмента. Современный международный менеджмент.

Влияние факторов внешней среды и особенности внутренней среды организации. Макросреда и микросреда организации. Факторы влияния. PEST-анализ. Факторы макросреды. Критерии оценки деятельности фирмы со стороны заинтересованных субъектов. Функции менеджмента: организация, мотивация, контроль, координация. Связующие процессы в менеджменте. Принципы и методы менеджмента.

**Тема 2. Функции и методы менеджмента**

Основы проектирования организационных структур. Классификация организационных структур. Функциональные структуры менеджмента. (Продуктовые структуры управления. Потребительские структуры менеджмента. Проектные структуры менеджмента. Матричные структуры менеджмента). Организационные структуры менеджмента по виду передаваемых полномочий. (Линейные структуры. Штабные структуры менеджмента.). Принципы формирования организационных структур. Особенности организационных структур управления фирмами на современном этапе. Закономерности организации, их определение и состав.

Свойства информации. Информационные базы данных. Информационная система. Производственные информационные системы.

**Тема 3**. **Планирование и контроль в менеджменте**

Элементы и основные понятия функции “планирование”. Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования. Назначение, особенности и структура бизнес-плана. Понятие «конкуренция» и типы конкурентных стратегий. Типовые стратегии фирмы.

Учет. Управленческий учет. Регулирование. Сущность, понятие и виды контроля. Этапы процесса контроля. Сущность внутрифирменного контроля. Качество продукции. Характеристика эффективности контроля. Экономическое обоснование мероприятий по повышению эффективности менеджмента.

**Тема 4. Эффективность менеджмента в организации**

Понятие коммуникации и коммуникационного процесса. Коммуникативные барьеры. Преграды в организационных коммуникациях. Совершенствование организационной коммуникации. Документационное обеспечение организационной системы. Контроль исполнения документов.

Концепции руководства. Лидерство. Виды лидеров. Стили руководства. Модели руководства. Понятие и сущность конфликта. Внутриличностный и межличностный конфликт.

Управленческое решение. Классификация управленческих решений. Структура и процесс принятия решения. Риски при принятии решений. Основные методы принятия решений. Коллективные методы принятия решений. Методы прогнозирования.

**4.3 Курсовая работа**

Курсовая работа учебным планом не предусмотрена.

**5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

* 1. **Основная литература**

 1. Питерсен В. Стратегия как обучение: новый взгляд на процесс создания ценности и борьбы за конкурентное преимущество / Вилли Питерсен. — пер. с англ. - Москва: Интеллектуальная Литература, 2020. - 206 с. - ISBN 978-5-907274-23-5. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1222466.

2. Безручко П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Павел Безручко. - Москва: Альпина Паблишер, 2019. - 368 с. - ISBN 978-5-9614-2659-5. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1221844.

* 1. **Дополнительная литература**
	2. Психология бизнеса : учебник для магистров / Н. Л. Иванова [и др.] ; под общей редакцией Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 509 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-9916-2972-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/508753>
1. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Савченко А.Б. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Обложка) ISBN 978-5-369-01305-2 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/432687

**5.3 Периодические издания**

1. «Управление проектами https://pmmagazine.ru/
2. «Коммерсант - Деньги» <http://www.kommersant.ru/money>.
3. «Конкурент» http://www.konkurent.ru/.
4. «Профиль» http://www.profile.ru/.
5. «Секрет фирмы» http://www.kommersant.ru/sf.
6. «Эксперт» http://expert.ru/.
7. «Экономические стратегии» http://www.inesnet.ru/magazine/. «Эксперт» <http://expert.ru/>
8. «Профиль» <http://www.profile.ru/>
9. «Проблемы теории и практики управления» <https://urss.ru/uptp/>
	1. **Интернет-ресурсы**

1. Журнал «Экономические стратегии» <http://www.inesnet.ru/magazine/>

2. Бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов <http://www.aup.ru/>

3. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» <http://www.cfin.ru/>

**5.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)**

Практические занятия являются одной из основных форм образовательного процесса, ориентированной на усвоение обучающимися теоретического материала и выработку практических компетенций. Основной целью практических занятий является комплексный контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающихся самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия. Подготовка к семинарам предполагает самостоятельную работу обучающихся по изучению материала по конкретной теме.

Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества, формирование общекультурных и профессиональных компетенций.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа обучающихся:

- устное выступление;

- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;

- подготовка доклада с презентацией;

- решение практических задач и тестов.

Устное выступление. Одной из форм самостоятельной работы обучающихся при изучении дисциплины является подготовка устных выступлений. Целями устных выступлений являются:

- формирование умения грамотно осуществлять выбор литературы и первоисточников по теме сообщения и доклада;

- анализ наиболее важных результатов концептуальных научных исследований по выбранной теме;

- структурированная и логичная подача;

- осуществление взаимодействия с преподавателем и обучающимися при последующем обсуждении сообщения или доклада. Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1) определение примерного плана выступления в соответствии с темой;

2) работа с рекомендуемой литературой по теме выступления;

3) выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса;

4) предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе;

5) выработка целостного текста устного выступления.

Кроме того, при выступлении возможно использование наглядных материалов, например, таблиц, иллюстраций, схем. Оптимальным методом завершения устного сообщения или доклада была бы дискуссия с аудиторией по теме выступления. При устном выступлении обучающегося следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 5 – 10 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов. Ряд вопросов к семинарским занятиям выносится на обсуждение. Для подготовки к участию в дискуссии по данному вопросу обучающийся должен:

1) изучить теоретический и практический материал по данному вопросу, ознакомиться со статистическими данными и соответствующими нормативно-правовыми актами;

2) изучить различные точки зрения ученых и специалистов по данному вопросу;

3) сформулировать свою точку зрения и подготовить аргументацию для ее обоснования;

4) обдумать альтернативные взгляды на указанную проблему и подготовить контраргументы. Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Обучающиеся, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Изучение лекций, основной и дополнительной литературы, периодических изданий, интернет-ресурсов по теме; подготовка и презентация докладов; подготовка и выступление в дискуссии на семинарах, - все это включает в себя самостоятельная работа обучающегося.

Темы для самостоятельного изучения представлены в ФОС к рабочей программе.

Для выполнения индивидуального творческого задания подготавливаются ответы в виде доклада на вопросы, представленные в Приложении к рабочей программе (ФОС).

**5.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий**

В образовательном процессе применяются аудитории 310, 415.

Аудитория 310.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

 Microsoft Office Professional Plus 2007 (договор поставки программного обеспечения № 007-ПО/2009 от 24.11.2009 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 37 шт.)

Учебные программы:

- Деловая игра "Бизнес – курс. Максимум. Фирма" (договор № 110622/1 от 22.06.2011 г. на предоставление неисключительных (пользовательских) прав на программу для ЭВМ (ООО "Высшие компьютерные курсы бизнеса"). Кол-во лицензий: 10 шт.)

- Microsoft Vizio Standart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

- СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

**6 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Лекционные и практические занятия будут проходить в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 310.

Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.

Доска маркерно-магнитная TZ 7484- 1 шт.

Доска классная -1 шт.

29 посадочных мест.

Аудитория 415.

Доска магнитно-маркерная – 2 шт.

Экран - 1 шт.

Трибуна настольная – 1 шт.

60 посадочных мест.

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основу теоретического обучения составляют лекции. Они дают систематизированные знания обучающимся о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины. На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению обучающимися изучаемых проблем, но и стимулированию их активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств.

Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо также выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к семинарским и практическим занятиям. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля. Непременным условием глубокого усвоения учебного материала является знание основ, на которых строится изложение материала. Обычно преподаватель напоминает, какой ранее изученный материал и в какой степени требуется подготовить к очередному занятию. Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их.

Практические занятия (семинары) необходимы для контроля преподавателем подготовленности магистрантов; закрепления изученного материала; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Подготовка магистранта к занятию осуществляется на основании задания (плана семинара), которое разрабатывается преподавателем на основе рабочей программы и доводится до сведения магистранта своевременно. При подготовке магистранту необходимо усвоить основные вопросы темы семинара. На практических занятиях детально изучаются вопросы, указанные в программе. Практическим занятиям предшествует самостоятельная работа магистрантов, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и вовремя специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

В целях успешной подготовки и проведения практических занятий, а также эффективного самостоятельного изучения рекомендованных тем обучающимся необходимо соблюдать следующие основные методические положения.

Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему, учебной и дополнительной литературой. Желательно работу по подготовке к практическому занятию выполнять письменно в отдельной тетради.

Формами работы на практических занятиях могут быть: сообщения, доклады, опросы, решение задач, работа с сайтами.

 Одна из эффективных форм освоения учебного материала – это подготовка сообщений. Сообщение – это самостоятельная работа, анализирующая и обобщающая публикации по заданной тематике, предполагающая выработку и обоснование собственной позиции автора в отношении рассматриваемых вопросов. Написанию сообщений предшествует изучение широкого круга первоисточников, монографий, статей, обобщение научных точек зрения. Рекомендуемое время сообщения – 10-12 минут.

К предстоящему практическому занятию готовятся все обучающиеся.

Важным является приобщение обучающихся к научно-исследовательской деятельности. Процесс становления ученых находится в прямой зависимости от степени их участия в ней, т.е. от предшествующего развития творческих способностей и исследовательских навыков. Большую пользу может принести участие в проводимых научно-практических конференциях. БАГСУ приветствуется и поощряется подготовка и публикация обучающимися научных статей

Государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«Башкирская академия государственной службы и управления**

**при Главе Республики Башкортостан»**

Кафедра экономической теории и социально-экономической политики

**Фонд**

**оценочных средств**

по дисциплине Б1.О.10 «Менеджмент»

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Направленность

Экономика и управление финансами

Форма обучения

Очно-заочная

Уфа 2021

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика по дисциплине Б1.О.10 «Менеджмент»

Составитель: З.Э. Сабирова

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры экономической теории и социально-экономической политики

Заведующий кафедрой экономической теории

 и социально-экономической политики

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Менеджмент».

**Паспорт фонда оценочных средств**

 **по дисциплине** «Менеджмент»

1. **Основные сведения о дисциплине**

**Очно-заочная форма обучения**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов).

| Вид работы | Трудоемкость |
| --- | --- |
| 7 семестр | всего |
| **Общая трудоёмкость** | **180** | **180** |
| **Контактная работа:**  | **28** | **28** |
| Лекции (Л) | 12 | 12 |
| Практические занятия (ПЗ) | 16 | 16 |
| Экзамен | 36 | 36 |
| **Самостоятельная работа:** | **116** | **116**28462022 |
| *- решение задач;**- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);**- подготовка к практическим* *занятиям**- подготовка к экзамену* | 28462022 |
|  | **экзамен** | **экзамен** |

**2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций | Типы контроля |
| ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | **Знать:**- способы принятия организационно-управленческих решений в области профессиональной деятельности; - последовательность принятия и реализации организационно- управленческих решений; - меры ответственности за принятые организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности разрабатывать алгоритмы организационно-управленческих решений**Уметь:**- принимать организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности; - оценивать последствия принятых организационно-управленческих решений **Владеть:**- навыками подготовки и принятия организационно-управленческих решений в сфере профессиональной деятельности; навыками разработки алгоритмов принятия управленческих решений | Тестирование по лекционному материалу Устное индивидуальное собеседование – опрос Выполнение и защита индивидуальных творческих заданий |

**3 Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды СРО:

- решение задач;

- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);

- подготовка к практическим занятиям;

- подготовка к экзамену.

**Вопросы для самостоятельного изучения:**

1. Административно-правовые методы менеджмента.
2. Социально-психологические методы менеджмента
3. Менеджер и его задачи.
4. Роли менеджера.
5. Школа научного менеджмента.
6. Школа административного управления.
7. Школа человеческих отношений.
8. Школа наук о поведении.
9. Школа науки управления (количественный подход).
10. Процессный подход в менеджменте.
11. Системный подход в менеджменте.
12. Ситуативный подход в менеджменте.
13. Современные концепции менеджмента
14. Особенности российского менеджмента.
15. Модели менеджмента. Их характеристика.
16. Законы управления и их применение на практике.
17. Стили управления и эффективность их применения.
18. Миссия организации: понятие, виды
19. Миссия организация: назначение, подходы к разработке
20. Цели организации и требования к ним.
21. Понятие цели и ее роль в менеджменте.
22. Виды целей в менеджменте.
23. Принципы целеполагания
24. Понятие и принципы стратегического управления.
25. Методы анализа внешней среды организации
26. Применение метода SWOT-анализа для оценки внешней и внутренней среды организации
27. Понятие стратегии и основополагающие стратегии компании.
28. Уровни стратегии: стратегии корпоративного уровня, стратегии бизнес-единиц, стратегии функционального уровня

**Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

* 1. **Основная литература**

 1. Питерсен В. Стратегия как обучение: новый взгляд на процесс создания ценности и борьбы за конкурентное преимущество / Вилли Питерсен. — пер. с англ. - Москва: Интеллектуальная Литература, 2020. - 206 с. - ISBN 978-5-907274-23-5. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1222466.

2. Безручко П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Павел Безручко. - Москва: Альпина Паблишер, 2019. - 368 с. - ISBN 978-5-9614-2659-5. - Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1221844.

* 1. **Дополнительная литература**

1. Психология бизнеса : учебник для магистров / Н. Л. Иванова [и др.] ; под общей редакцией Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 509 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-9916-2972-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/508753>

2. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Савченко А.Б. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Обложка) ISBN 978-5-369-01305-2 - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/432687

**5.3 Периодические издания**

1. «Управление проектами https://pmmagazine.ru/
2. «Коммерсант - Деньги» <http://www.kommersant.ru/money>.
3. «Конкурент» http://www.konkurent.ru/.
4. «Профиль» http://www.profile.ru/.
5. «Секрет фирмы» http://www.kommersant.ru/sf.
6. «Эксперт» http://expert.ru/.
7. «Экономические стратегии» http://www.inesnet.ru/magazine/. «Эксперт» <http://expert.ru/>
8. «Профиль» <http://www.profile.ru/>
9. «Проблемы теории и практики управления» <https://urss.ru/uptp/>

**5.4 Интернет-ресурсы**

1. Журнал «Экономические стратегии» <http://www.inesnet.ru/magazine/>

2. Бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов <http://www.aup.ru/>

3. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» <http://www.cfin.ru/>

**6 Оценочные средства для проверки освоения изученных компетенций**

6.1 ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

**БЛОК А**

**Фонд тестовых заданий по дисциплине:**

1. Главной задачей менеджера является:

1. эффективное использование ресурсов;
2. подбор и расстановка персонала;
3. получение максимальных результатов;
4. координация работы подчиненных;
5. снижение затрат на производство единицы продукции;
6. максимум отдачи от имеющихся ресурсов.

2. Неформализуемые процедуры прогнозирования, основанные на информации, получаемой об объекте прогнозирования из внутренней и внешней среды называются:

1. экспертные
2. эвристические
3. интуитивные
4. рациональные

3. Последним этапом развития корпоративного планирования является:

1. бюджетирование
2. стратегическое управление
3. долгосрочное планирование
4. стратегическое планирование

4. Принципы управления — это:

1. основные методы управления;
2. закономерности управления;
3. основные правила управления;
4. основные функции управления

5. Составная часть управления экономическими процессами и объектами, сущность которого состоит в фиксации их состояния и параметров, сборе и накоплении сведений об экономических объектах и процессах, отражении этих сведений в ведомостях называется:

1. анализ
2. учет
3. план
4. прогноз

6. Вторым этапом развития корпоративного планирования является:

1. долгосрочное планирование
2. стратегическое управление
3. стратегическое планирование
4. бюджетирование

7. Возникновение практики управления было связано с:

1. появлением общения;
2. возникновением письменности;
3. разделением и кооперацией труда;
4. возникновением производства;

8. Представители … школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов.

1. классической или административной школы;
2. школы научного управления;
3. школы науки управления или количественный подход;
4. школы поведенческих наук;
5. школы человеческих отношений.

9. Научно обоснованная гипотеза о вероятном будущем состоянии экономической системы и экономических объектов и характеризующие это состояние показатели называют:

1. цель
2. перспектива
3. план
4. прогноз

10. Третьим этапом развития корпоративного планирования является:

1. долгосрочное планирование
2. бюджетирование
3. стратегическое планирование
4. стратегическое управление

11. Упорядоченная система выявления, измерения, сбора, регистрации, интерпретации, обобщения, подготовки и предоставления важной для принятия решений по деятельности фирмы информации и показателей для управленческого звена компании называется:

1. управленческий учет
2. кадровый учет
3. аналитический учет
4. бухгалтерский учет

12. Методы, при использовании которых результат прогноза не зависит от лица, делающего прогноз и процесс прогнозирования основан на использование объективных законов и принципов называются:

1. эвристическими
2. объективными
3. субъективными
4. экспертные

13. Основным теоретическим источником современных концепций менеджмента стало учение:

1. А. Файоля;
2. Ф. Тейлора;
3. М. Фоллетт;
4. Д. Гетти

14. Вид управления, процесс, посредством которого характеристики управляемой системы удерживаются на траектории, заданной блоком управления называется:

1. регулирование
2. контроль
3. планирование
4. координация

15. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний в:

1. в XIX в.;
2. в XVIII в.;
3. на рубеже XIX и XX вв.;
4. в середине XX в.;
5. в средние века.

16. Краткое и четкое определение причин существования и основных направлений деятельности организации, которое характеризует положение фирмы в обществе и мотивирует ее сотрудников называется:

1. цель
2. план
3. миссия
4. задача

17. Менеджмент и управление — это:

1. одно и то же;
2. разные, не связанные друг с другом понятия;
3. взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является функцией управления

**БЛОК В**

**Задачи**

Задача 1. Кейс «Упадок Yahoo» Все началось в 1994 г., когда Джерри Янг *(Jerry Yang) и Дэвид Фило (David Filo) - два выпускника Стэнфордского* университета - разработали одну из первых поисковых систем, упрощающих поиск нужной информации. Сначала это было их хобби, и программа работала в рамках университетского городка. Поощряемые растущей популярностью услуги, они быстро превратили свое увлечение в бизнес, назвали свое дело Yahoo!, наняли несколько студентов Стэнфорда, не жалевших времени на то, чтобы бизнес встал на ноги. Рост компании был быстрым, но оба ее основателя Янг и Фило не хотели заниматься ее делами, предпочитая собственно технологию. В 1995 г. пост генерального исполнительного директора занял Тим Кугл (Tim Koogle). При нем прибыль компании, осуществлявшей автоматический сбор данных и имеющей специальное оборудование, достигла 400 млн долл. Имея шестерых сотрудников, включая Кугла, опытного в бизнесе, Yahoo! взлетела подобно ракете и стала обладателем одного из известнейших брендов в Интернете.

Шестеро сотрудников быстро превратились в тысячу, а затем в три тысячи, Yahoo! покупала малые компании везде, где только можно. Проблема заключалась в том, что компания работала так, как будто она попрежнему находилась на стадии предпринимательства. Генеральный директор Тим Кугл много сделал для сплочения людей на базе единого мировоззрения, однако он легко и естественно воспринял антикорпоративный стиль управления компанией и не смог внедрить формальные системы, необходимые для контроля над быстрорастущей организацией. Более того, внешние наблюдатели говорят, что основная проблема Yahoo! - это неспособность менеджеров компании делегировать свою власть. «Банда шестерых», нанятых компанией самыми первыми, превратилась в некий секретный клуб, в который больше никто не может проникнуть. Большинство топ-менеджеров, попавших в компанию в результате поглощения малых фирм, в итоге ее покинули. То же самое произошло и среди менеджеров среднего звена, которых не устраивала невозможность принимать решения и самостоятельно действовать без одобрения «сверху». «Невозможно управлять компанией, имеющей три тысячи сотрудников и двух-миллиардные прибыли, командой из четырех-пяти менеджеров», - сказал Билл Бишоп (Bill Bishop), сооснователь и вице-президент компании CBS Marketwatch Inc., один из рекламодателей Yahoo!. - «Такая схема не работает». Yahoo! угасает так же быстро, как и возникла. Антиуправленческий стиль управления хорошо работал, пока экономика менеджеров», - сказал Билл Бишоп (Bill Bishop), сооснователь и вице-президент компании CBS Marketwatch Inc., один из рекламодателей Yahoo!. - «Такая схема не работает». Yahoo! угасает так же быстро, как и возникла. Антиуправленческий стиль управления хорошо работал, пока экономика переживала подъем и новые интернет-компании, нуждавшиеся в рекламных услугах Yahoo!, появлялись каждый день. Когда же компания столкнулась с проблемами «старой экономики», она стала по-настоящему страдать от утраченных талантов опытных менеджеров.

В начале 2001 г. Тим Кугл ушел с поста генерального директора (оставаясь при этом председателем), дав возможность кому-нибудь другому помочь компании справиться с ее проблемами. Терри Семел, раньше работавший в Warner Brothers, вошел в совет компании в качестве генерального директора в мае 2001 г. Семел быстро установил формальные правила и системы контроля, наделил полномочиями новых многочисленных менеджеров, пришедших в компанию вместе с ним, и внес в организацию, раздираемую внутренними распрями, здоровое дисциплинарное начало. Хотя многих старых сотрудников не радует более бюрократический стиль, изменения, проведенные Семелом, весьма существенно повлияли на продажи и прибыли компании. Основатели Yahoo! Янг и Фило, повидимому, с явной готовностью приняли помощь и одобрили управление компанией более твердой рукой. «До настоящего времени Yahoo! прекрасно работала в климате, сложившемся в начале ее деятельности», - сказал Семел. - «Однако времена меняются, меняется и сама компания». Семел стабилизировал Yahoo! и помог ей перейти на новую стадию жизненного цикла - стадию формализации.

Проанализируйте ситуацию и определите, повлияли ли процессы и явления, происходящие в социально-экономической системе государства на ситуацию, сложившуюся в компании?

Охарактеризуйте особенности внешней среды, в которой действует компания. Как эти характеристики среды, ее развитие повлияли на структуру организации?

Составьте список проблем организации, с которыми она столкнулась. Охарактеризуйте причины, вызвавшие эти проблемы. Какие из них вызваны состоянием макроэкономической среды?

Какая стадия жизненного цикла организации представлена в кейсе? Какие признаки указывают на эту стадию жизненного цикла?

С какими рисками связана эта стадия жизненного цикла организации

Задача 2.

Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового.

Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций Вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы? Какое исследование проведете Вы перед разработкой такой программы?

Задача 3.

Большая, динамичная, быстро развивающаяся, любящая все новое российская компания всегда ценила обучение. В этой компании все любили делать сами, искать таланты внутри, растить своих сотрудников на все, даже самые сложные позиции, сами проводили обучение. Правда семинары больше походили на шоу, которые отлично мотивировали персонал, но вряд ли давали конкретные навыки. Заказав обучение внешней тренинговой компании, руководители увидели интересный эффект и решили повторить сами. У них получилось как всегда ярко, интересно и мотивирующе, но навыков не было. Руководители были не только люди прогрессивные и смелые, но и разумные. Поэтому они переключились на четкую формулировку задач внутреннего обучения, а саму разработку и обучение внутренних тренеров поручили профессионалам. Теперь у них свой замечательный Учебный центр, известный их клиентам и партнерам, а постановку новых модулей и проведение эксклюзивных тренингов они заказывают.

Является ли данная организация самообучающейся? Выделите признаки, характерные для самообучающейся организации.

Задача 4.

Известно, что установка человека играет решающую роль в его поведении как работника при изменениях в организации. Некоторые ученые утверждают, что изменения установок работников должны предшествовать поведенческим реакциям людей на изменения; другие придерживаются мнения о необходимости изменения поведения работника, которое повлечет трансформацию установки.

В чем состоят достоинства и недостатки этих подходов?

Задача 5.

Директор департамента крупной компании, Иван Петрович Семенов., получил указание от генерального директора фирмы Александра Васильевича Царева, члена совета директоров компании, подготовить презентацию для нового проекта под новую идею, которая родилась в голове директора. Семенов, уяснив задание, поручил подготовку презентации своему эксперту Василию Стрельникову, молодому, растущему и перспективному сотруднику подразделения. Тот, насколько было возможным, выяснив у директора департамента общую постановку задачи, с энтузиазмом взялся за работу. В результате в короткий срок подготовил презентацию нового проекта с учетом своих идей, опыта и наработок. Иван Петрович остался доволен презентацией и показал ее Цареву, который также принял ее и решил доложить данный проект на совете директоров. Да, Семенов был доволен, но, будучи по характеру весьма осторожным, захотел подстраховаться и улучшить материал. Для этого попросил внешнего эксперта Георгия Заславского посмотреть презентацию и доработать ее, так сказать, довести до блеска.

Заславский в профессиональном плане был авторитетом для Ивана Петровича, представляя собой типаж персонального эксперта, почти гуру местного масштаба, уже давно обслуживающего Семенова за небольшие деньги. Как руководитель Семенов придерживался взгляда, что ум хорошо, а два - лучше, глядишь, кто-нибудь что- нибудь и присоветует, а также своим принципом считал, что «ответственные яйца не следует класть в одну корзину». Георгий Заславский по своему вкусу переделал материалы Василия Стрельникова и создал фактически новый вариант презентации по мотивам исходной. И в этой версии при сохранении текстового содержания основные идеи, сформулированные Василием, как-то растаяли, ключевые тезисы оказались размазаны, структура доклада изменена, акценты смещены, при этом количество слайдов возросло раза в два Георгий Заславский по своему вкусу переделал материалы Василия Стрельникова и создал фактически новый вариант презентации по мотивам исходной. И в этой версии при сохранении текстового содержания основные идеи, сформулированные Василием, как-то растаяли, ключевые тезисы оказались размазаны, структура доклада изменена, акценты смещены, при этом количество слайдов возросло раза в два. Скорее всего, Заславский это не сознательно сделал, чтобы испортить исходный вариант, а поступил, как обычно, не обращая особого внимания на содержание и делая упор на оформление презентации, показав в ней то, что считал нужным, без обсуждения с Василием. А возможно, были и другие причины... Зато в художественно-оформительском плане эта презентация, как считал Соколов, выглядела прекрасно. Иван Петрович был человеком солидного возраста, однако любил информационные технологии, особенно презентации на PowerPoint, в которых уважал расцветки по образцу гавайской рубашки, завитушки, цветные

картинки, анимацию, звуковые эффекты, «пипиканье», щелчки, особенно барабанную дробь на ключевых выводах, когда на слайдах все возникает,

исчезает, въезжает и выезжает и т. д. И это добро изрядно присутствовало в презентации, заправленное щедрой рукой Заславского. Семенов показал Василию Стрельникову вариант, полученный от Георгия Заславского. Просмотрев новую презентацию, Василий потерял дар речи, с трудом высказал, что она, эта презентация, никуда не годится, на что быстро получил в ответ резко негативный отклик от Ивана Петровича, чтобы критиковал по существу. Овладев собой и понимая, что спорить сейчас с Семеновым бесполезно, Василий в корректной форме указал на отдельные недостатки презентации, но не повторил, однако, ту итоговою оценку (не брать ее на доклад), которой она заслуживала, на его взгляд. При этом во время их разговора Иван Петрович, казалось, не понимал и не отдавал себе отчета в том, что весь энтузиазм, труд, подходы и идеи, которые вложил в презентацию он, Василий Стрельников, были фактически перечеркнуты новой презентацией (и другим исполнителем). Зато это очень хорошо понимал сам Василий, видя, насколько Семенов «ценит» его труд. Времени до заседания совета оставалось все меньше. После разговора Иван Петрович всетаки задумался, что делать с презентацией. Он дал команду Василию выйти на Заславского, изложить замечания и вместе доработать вариант, представленный последним. Василий так и поступил, связался с внешним экспертом, сославшись на указание Семенова, и в общем виде сформулировал свои замечания, которые фактически не были приняты Заславским, последний ограничился лишь отдельными косметическими правками материала.

На совете директоров презентация Соколова прошла не лучшим образом. Собравшиеся мало что поняли; из-за невнятной структуры доклада и мелькания картинок на экране Ивану Петровичу не удалось донести до высокой и занятой аудитории существо проекта. Презентация, а из-за нее и сам докладчик смотрелись откровенно слабо. Особенно недоумевал генеральный директор Царев, который предварительно успел пролоббировать свою идею с влиятельными членами совета и ожидал на совещании солидного обоснования этого проекта. В чем он был уверен, просмотрев первую презентацию, показанную ему Семеновым, где было все ясно и понятно. А замысел Александра Васильевича Царева, первоначально привлекавший своей новизной

и прорывным потенциалом, на этом заседании не получил одобрения совета, решили еще раз рассмотреть этот вопрос позднее. Докладчик выглядел бледно, настроение генерального директора после совещания было также далеко не лучшим, и он знал, кто в этом виноват, кратко (очень кратко) высказав Семенову , что он о нем думает. После совета Иван Петрович, воспламененный словами Царева, попытался сделать выговор Василию, но тот ответил, что действовал строго согласно его указаниям. Затем состоялся разговор Соколова с Заславским, где претензии заказчика были остановлены исполнителем словами, что раньше ему такие вещи в презентациях нравились. Таким образом, выходило, что никто не виноват, но все остались недовольны друг другом...

Почему доклад на совете директоров оказался провальным и кто прежде всего за это в ответе?

Проанализируйте коммуникационный процесс. Кто из действующих лиц - Семенов, Царев, Стрельников, Заславский - какие коммуникационные ошибки сделал?

Как надо было организовать коммуникации участников ситуации, чтобы повысить их эффективность?

**БЛОК С**

Учебным планом не предусмотрено написание курсовых работ

**БЛОК D**

Вопросы для подготовки к экзамену:

1 Менеджмент: основные подходы к пониманию сущности и содержания. Три уровня менеджмента.

2 Основные этапы развития менеджмента.

3 Традиционная школа менеджмента.

4 Административная школа менеджмента.

5 Школа человеческих отношений.

6 Поведенческая школа менеджмента.

7 Школа социальных систем.

8 Количественная школа менеджмента.

9 Эмпирическая школа менеджмента.

10 Системный подход в менеджменте.

11 Ситуационный подход в менеджменте.

12 Процессный подход в менеджменте.

13 Методы менеджмента: организационно-административные, экономические, социально-психологические.

14 Стили менеджмента: японский и американский.

15 Стили менеджмента: европейский, арабский, русский.

16 Принципы и функции менеджмента, их характеристика.

17 Миссия и цели организации: определение, классификация и иерархия целей. Древо целей.

18 Информационное обеспечение менеджмента.

19 Состав и характеристика макросреды.

20 Состав и характеристика микросреды.

21 Внутренняя среда организации и характеристика ее элементов.

22 Содержание SWOT-анализа и PEST анализа.

23 Коммуникация и коммуникационный процесс: определение и

свойства. Виды коммуникаций и их характеристика.

24 Преграды и методы совершенствования коммуникаций.

25 Документационное обеспечение деятельности организации. Понятие документа, делопроизводства, движения документов, служебного письма.

Требования к документообороту, контроль исполнения документооборота.

26 Понятие мотива и мотивации. Простая модель мотивации Р.Дафта. Основные модели мотивации: их сущность и содержание.

27 Содержательные теории мотивации: теория потребностей А.Маслоу, двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга, иерархия мотивов индивидуальной и групповой мотивации В.Зигерта и М.Ланга.

28 Процессуальные теории мотивации: теория справедливости С. Адамса, теория ожиданий Врума, модель Портера-Лоулера.

29 Планирование: определение, основные этапы и элементы планирования, виды планов.

30 Прогнозирование: сущность, типология методов прогнозирования.

31 Функции учета и регулирования в менеджменте.

32 Контроль: понятие и основные этапы процесса контроля. Виды контроля и их характеристика.

33 Управленческий контроль производственных процессов. Характеристики эффективного контроля.

34 Понятие и принципы организационного проектирования.

35 Разделение труда и специализация. Горизонтальная и вертикальная

структуризация.

36 Департаментизация и кооперация.

37 Связи между частями и координация.

38 Масштаб управляемости и контроля.

39 Делегирование полномочий. Виды полномочий и их классификация.

40 Основные принципы делегирования полномочий.

41 Основные препятствия эффективного делегирования полномочий

(У.Ньюмен, В.Зингер и Л.Ланг). Причины блокирования процесса со стороны

подчиненных.

42 Централизация и децентрализация.

43 Дифференциация и интеграция.

44 Понятие организационной структуры. Виды организационных структур. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры.

45 Линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-штабная организационные структуры. Достоинства и недостатки.

46 Матричная, сетевая, дивизиональная организационные структуры. Достоинства и недостатки.

47 Механистический и органический тип организации.

48 Сущность конфликта в организации, причины конфликта. Виды конфликтов и методы их разрешения.

49 Понятие социальной группы и групповой динамики .Факторы, влияющие на эффективность работы группы.

50 Формальные и неформальные группы, их характеристики, особенности и свойства.

51 Лидерство: определение, виды, их характеристика.

52 Характерологический подход или подход с позиции личностных качеств: теория «выдающегося человека», гендерный подход.

53 Трансформационное и харизматичное лидерство.

54 Поведенческий подход: теория X-Y руководства Д. МакГрегора, стили руководства по Р. Лайкерту.

55 Ситуационный подход: ситуационная модель руководства Ф. Фидлера, модель «путь - цель» Т. Митчела и Р. Хауса.

56 Ситуационный подход: модель жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара, модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона.

57 Трехфакторная модель руководства (М. Биркенбиль и Ф.Е. Фидлер).

58 Подход с точки зрения социального обмена: модель вертикальной двойственной связи, модель множественных связей Юкла, модель суперлидерства.

59 Понятие управленческого решения, требования к процедуре принятия решений. Коллективные методы принятия решений.

60 Этапы принятия рационального управленческого решения, их характеристика. Классификация управленческих решений.

**Соответствие разделов (тем) дисциплины и контрольно-измерительных материалов и их количества**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Контролируемые компетенции | Контрольно-измерительные материалы, количество заданий или вариантов |
| *Тестовые задания* | *Типовые задачи/задания**/вопросы* |
|  | ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности | 35 | 10 |
|  | Всего: | 35 | 10 |