

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт филологии и журналистики

(факультет / институт / филиал)

УТВЕРЖДЕНО

Ученый совет ННГУ

Рабочая программа дисциплины

Основы менеджмента

(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования

бакалавриат

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

42.03.03 Издательское дело

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Книгоиздательское дело

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения

Очно-заочная

(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2022 год

Лист актуализации

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

___ 2019 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2019-2020 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

___ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2020-2021 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

___ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

___ 20__ г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для
исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.1 "Основы менеджмента" относится к обязательной части, к части

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1 Знает различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия.	<p>Уметь применять различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия;</p> <p>Знать различные приемы и способы социализации личности и социального взаимодействия;</p> <p>Владеть навыками формирования отношений с окружающими людьми, с коллегами;</p>	<i>задачи</i>
	УК-3.2 Имеет практический опыт участия в командной работе, в социальных проектах, в шефской или волонтерской деятельности, опыт распределения ролей в условиях командного взаимодействия.	<p>Уметь применять на практике приемы взаимодействия в рамках командной работы;</p> <p>Знать приемы и методы распределения ролей в условиях участия в проектах и командной работы;</p> <p>Владеть практическим опытом участия в командной работе, в социальных проектах, в шефской или волонтерской деятельности</p>	<i>Семинар, задачи</i>
ОПК-7			

ОПК ОС-8. Способен к ведению инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела	<p>ОПК ОС-8. 1. Знает способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела.</p> <p>ОПК ОС-8.2. (по направлению подготовки "Издательское дело") Понимает специфику использования методов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела</p>	<p>Знать способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела;</p> <p>Уметь применять способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела в профессиональной деятельности;</p> <p>Владеть навыками прогнозирования эффективности применения в профессиональной деятельности способов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела;</p> <p>Знать методы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p> <p>Уметь применять в практической деятельности методов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p> <p>Владеть навыками практической деятельности ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p>	<i>семинар</i>

	<p>ОПК ОС-8. 1. Знает способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела.</p> <p>ОПК ОС-8.2. (по направлению подготовки "Издательское дело") Понимает специфику использования методов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела</p>	<p>Знать способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела;</p> <p>Уметь применять способы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела в профессиональной деятельности;</p> <p>Владеть навыками прогнозирования эффективности применения в профессиональной деятельности способов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в сфере массовых коммуникаций и информационно-библиотечного дела;</p> <p>Знать методы ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p> <p>Уметь применять в практической деятельности методов ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p> <p>Владеть навыками практической деятельности ведения инновационно-предпринимательской деятельности в области издательского дела;</p>	
--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	_4_ ЗЕТ	___ ЗЕТ	___ ЗЕТ
Часов по учебному плану	144		
в том числе			
аудиторные занятия (контактная работа):	34		
- занятия лекционного типа			
- занятия семинарского типа	32		
самостоятельная работа	144		
Промежуточная аттестация – КСР экзамен	36		

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)			В ТОМ ЧИСЛЕ														
				контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы												Самостоятельная работа обучающегося, часы		
	из них																	
	Очная	Вечерняя	Заочная	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Занятия лабораторного типа	Консультации	Всего										
Тема. 1 Сущность менеджмента, основные направления	22			2		2							4			18		
Тема 2. Функции менеджмента	22			2		2							4			18		
Тема 3. Управление конфликтами	23			2		2							4			19		
Тема 4. Управление карьерой	23			2		2							4			19		
Тема 5.	23			2		2							4			19		

Управление личностью																				
Тема 6. Производственный менеджмент	23		2		2								4			19				
Тема 7. Лидерство	22		2		2							4			18					
Тема 8. Мотивация	22		2		2							4			18					
Промежуточная аттестация - экзамен																				

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа,

Промежуточная аттестация проходит в традиционных форма (зачет, экзамен).

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Цель самостоятельной работы - формирование навыков непрерывного самообразования и профессионального совершенствования.

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации исследовательской деятельности, воспитывает целеустремленность, системность и последовательность в работе студентов, развивает у них навык завершать начатую работу.

Основные виды самостоятельной работы студентов:

- работа с основной и дополнительной литературой;
- изучение категориального аппарата дисциплины;
- самостоятельное изучение тем дисциплины;
- подготовка докладов-презентаций;
- подготовка к экзамену;
- работа в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

Работа с основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям и материалам периодических изданий. Работа с литературой предусматривает конспектирование наиболее актуальных и познавательных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала, его лучшему запоминанию, а также позволяет студентам проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, которая требует от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую литературу для учебной и научной работы, уметь обращаться с предметными каталогами и библиографическим справочником библиотеки.

Изучение категориального аппарата дисциплины

Изучение и осмысление экономических категорий требует проработки лекционного материала, выполнения практических заданий, изучение словарей, энциклопедий, справочников.

Индивидуальная самостоятельная работа студента направлена на овладение и грамотное применение экономической терминологии в области компьютерного моделирования.

Самостоятельное изучение тем дисциплины

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем изучаемой дисциплины. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, умений и навыков, всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов определенной темы направлено на более глубокое усвоение основных категорий экономической теории, понимание экономических процессов, происходящих в обществе, совершенствование навыка анализа теоретического и эмпирического материала.

Подготовка докладов-презентаций

Написание докладов и подготовка презентации позволяет студентам глубже изучить темы курса, самостоятельно освоить изучаемый материал, пользуясь учебными пособиями и научными работами. Тема реферата может назначаться преподавателем или инициироваться студентом.

Подготовка к экзамену

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине проходит в виде экзамена и предусматривает оценку. Условием успешного прохождения промежуточной аттестации является систематическая работа студента в течение семестра. В этом случае подготовка к экзамену является систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

Рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к экзамену, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы.

Желательно спланировать троекратный просмотр материала перед экзаменом. Во-первых, внимательное чтение с осмыслением, подчеркиванием и составлением краткого плана ответа. Во-вторых, повторная проработка наиболее сложных вопросов. В-третьих, быстрый просмотр материала или планов ответов для его систематизации в памяти.

Самостоятельная работа в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Эта работа предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов:

- а) получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- б) изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- в) возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- г) получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и

дополнительных сведений по изучаемым материалам. Необходимо помнить об оформлении ссылок на Интернет-источники.

Для повышения эффективности самостоятельной работы студентов преподавателю целесообразно использовать следующие виды деятельности:

- консультации,
- выдача заданий на самостоятельную работу,
- информационное обеспечение обучения,
- контроль качества самостоятельной работы студентов.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	Не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов

<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач
---------------	--	---	---	--	--	--	---

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	Превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно»
	Отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	Очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	Хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	Удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	Неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	Плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения. .

6.2.1 Контрольные вопросы

Вопросы	Код формируемой компетенции
1. Процесс менеджмента. Закономерности управления организацией.	УК-3
2. Понятие и признаки организации. Внутренняя и внешняя среда организации.	УК-3
3. Понятия и свойства системы менеджмента. Элементы системы управления.	ОПК-7
4. Управленческая информация. Свойства и классификация.	ОПК-7
5. Понятие, цели и типы коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса.	ОПК-ОС-8
6. Коммуникационные барьеры и методы их преодоления. Повышение эффективности коммуникаций в организациях.	УК-3
7. Процесс принятия управленческих решений. Участники процесса принятия решений.	УК-3
8. Стили и методы принятия управленческих решений.	УК-3
9. Функции менеджмента: их понятие и взаимосвязь. Цикл управления.	ОПК-7
10. Планирование и организация как функции управления. Этапы и принципы осуществления.	ОПК-ОС-8
11. Понятие организационных структур. Типология и принципы построения.	ОПК-ОС-8
12. Понятие и этапы процесса делегирования. Виды полномочий. Пути преодоления препятствий в делегировании.	ОПК-ОС-8
13. Сущность, задачи и способы мотивации. Классификация мотивов и виды стимулов.	УК-3
14. Механизм мотивации. Факторы, влияющие на данный процесс.	УК-3
15. Процессуальные теории мотивации. Содержательные теории мотивации.	УК-3
16. Понятие, задачи и виды контроля в управленческой деятельности. Процесс контроля и его эффективность.	УК-3
17. Понятие группы. Характеристики группового поведения. Стадии развития групп и их виды. Технология формирования команды.	УК-3
18. Понятие, виды, свойства, преимущества и недостатки неформальных групп. Причины вступления в неформальные группы.	ОПК-ОС-8
19. Природа, уровни и типы конфликтов. Причины конфликтов в организации. Стадии развития организационного конфликта.	ОПК-ОС-8
20. Менеджер и конфликт. Стратегия, тактика и методы разрешения конфликтов.	ОПК-ОС-8
21. Понятие лидерства в управлении организацией. Отличие менеджера от лидера. Ключевые характеристики лидерства.	ОПК-ОС-8
22. Концепции и теории лидерства.	ОПК-7
23. Понятие организационных изменений их виды.	ОПК-7
24. Способы сопротивления изменениям и методы их преодоления.	ОПК-7
25. Понятие и сущность эффективности менеджмента. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента организации.	ОПК-7
26. Сущность «тейлоризма». Достоинства и недостатки теории Тейлора.	ОПК-7
27. Административный подход А.Файоля.	ОПК-7
28. Психологический подход в развитии менеджмента.	ОПК-7
29. Процессный, ситуационный и системный подходы в менеджменте.	ОПК-7
30. Особенности шведской модели менеджмента.	ОПК-7
31. Особенности китайской модели менеджмента.	ОПК-7

32. Особенности японской модели менеджмента.	ОПК-7
33. Особенности американской модели менеджмента.	ОПК-7
34. Особенности немецкой модели менеджмента.	ОПК-7
35. Понятие и цели самоменеджмента. Функции самомаркетинга.	ОПК-ОС-8
36. Управление собственным временем. Методы исследования затрат времени.	ОПК-ОС-8
37. Поглотители времени и способы борьбы с ними.	ОПК-ОС-8
38. Технологии планирования затрат времени.	
39. Понятие стиля управления. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Их краткая характеристика.	ОПК-ОС-8
40. Методы и принципы управления.	ОПК-7

6.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ОПК-4

Тестовые задания для самоконтроля по дисциплине

1. Являются ли слова «предприниматель» и «менеджер» синонимами?
а) да; б) нет.
2.- это форма представления реальности.
а) школа; б) модель.
3. Выдели формы планирования в зависимости от длительности планируемого периода:
а) перспективное планирование; б) среднесрочное планирования; в) текущее (бюджетное) планирования, г) а, б, в.
4. Планирование представляет собой:
а) единственный акт; б) процесс, который продолжается до завершения планируемого комплекса операций.
5. Под организационной структурой фирмы понимается: её организация из отдельных подразделений с их взаимосвязями, которые определяются поставленными перед фирмой и её подразделениями целями и распределением между ними функций.
а) да б) нет.
6. Выбери правильный ответ: процесс деления организации на отдельные блоки, которые могут называться отделами, отделениями или секторами.
а) централизация; б) департаментализация.
7. Определите вид мотива: они обусловлены стремлением человека обладать какими-то не принадлежащими ему объектами,
а) внутренние; б) внешние.
8. Верным ли является определение? Причастность - это понятие, включающее чувство принадлежности к чему- или кому-либо, чувство социального взаимодействия.
а) да; б) нет.
9. Можно ли рассматривать функцию контроль в отрыве от функций планирование, организация и мотивация?
а) нет; б) можно.

10. Выделите виды контроля:

а) предварительный; б) текущий; в) заключительный г) а, б, в.

11. Выбери правильный ответ: выбор, обусловленный знанием или накопленным опытом,
а) интуитивный подход; б) рациональный подход; в) решения, основанные на суждениях.

12. Для каких функций управления характерны данные решения:

Как нам следует измерить результаты работы.

Как часто следует давать оценку результатам.

Насколько мы преуспели в достижении наших целей?

Если мы недостаточно продвинулись к поставленным целям, то почему это случилось и какие коррективы следовало бы внести?

а) планирование; б) организация деятельности; в) мотивация; г) контроль.

13. Служит ли информация для выработки и принятия управленческих решений?

а) да; б) нет.

14. Верно ли, что коммуникация - это обмен информации между двумя и более людьми ?

а) да; б) нет.

15. Для того, чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, следует:

а) располагать определенными ресурсами; б) хорошо знать потребности подчиненных.

16. Можно ли считать либеральный стиль управления наиболее эффективным в трудовых коллективах с высокой мотивацией подчиненных к работе:

а) Нет; б) Да.

17. Где отражается движение персонала, включающее сведения об изменении численности и структуре кадров?

а) отчет; б) карта движения; в) баланс.

18. Определите тип конфликта: Возникает между группами (формальными и неформальными), часто происходит между линейным и штабным персоналом, между функциональными группами.

а) внутриличностный; б) межличностный; в) конфликт между личностью и группой, г) межгрупповой.

19. Действительно ли, что современная точка зрения заключается не только в возможности конфликта, но и в его желательности?

а) да. б) нет. в) и да, и нет

Контрольные вопросы к экзамену по «Менеджмент в рекламе и связях с общественностью»

1. Современные доктрины человеческих отношений: их влияние на развитие менеджмента.
2. Роль управления в социально-экономической стабилизации и развитии России.
3. Эволюция организационно-управленческой мысли.
4. Современные организационные школы научного управления.
5. Место теорий «X», «Y», «Z» в современном менеджменте.

6. Наука и практика управления в России: исторический аспект и современное состояние.
7. Российский менеджмент в XXI в.: проблемы и перспективы развития.
8. Общее и отличия в подходах к управлению.
9. Взаимозависимость и эффективность принципов управления.
10. Сущность, применимость и эффективность методов управления.
11. Целевой подход в управлении.
12. Внешняя и внутренняя среда организации и управление.
13. Принципы управления и их развитие в современных условиях.
14. Роль, сущность и содержание функций управления.
15. Контроль и его роль в управлении организацией.
16. Планирование как основная функция управления.
17. Организационная структура управления. Механизмы ее формирования на предприятии.
18. Мотивация и ее роль в управлении организацией.
19. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
20. Система методов управления.
21. Экономические методы управления в условиях перехода к рыночным отношениям.
22. Роль и особенности организационно-распорядительных методов в управлении современной организацией.
23. Сущность и содержание процесса управления.
24. Менеджмент как деятельность, наука и искусство.
25. Взаимозависимость и эффективность функций управления.
26. Решения в процессе управления.
27. Эффективность и качество управленческих решений.
28. Методы разработки и оптимизации управленческих решений.
29. Процесс коммуникаций и эффективность управления.
30. Организационные и межличностные коммуникации в процессе управления.
31. Проблемы информационного обеспечения процесса управления.
32. Личность в системе управления на примере конкретного выдающегося деятеля.
33. Разделение и кооперация управленческого труда.
34. Роль руководителя в системе управления организацией.
35. Полномочия и ответственность руководителей.
36. Рабочее время руководителя и проблемы его использования.
37. Методы исследования рабочего времени руководителя.
38. Организация труда руководителя.
39. Стиль работы современного руководителя на конкретном примере.
40. Сравнительный анализ различных стилей руководства.
41. Стиль управления и эффективность менеджмента.
42. Роль лидерства в современном управлении.
43. Повышение эффективности власти и влияния.
44. Организационная культура в системе управления.
45. Сущность, содержание форм и методов самоменеджмента.
46. Определение критериев оценки и анализ эффективности организации управленческого труда.
47. Пути повышения эффективности и качества управления.
48. Управление конфликтами.
49. Управление стрессами.
50. **Организация** с позиции системного подхода к управлению.
51. Особенности управления по конкретной стране в зависимости от особенностей духовной и материальной культуры, национальных особенностей и других критериев.

52. Сравнительный анализ японской и американской систем управления.
53. Управление как искусство.
54. Проблемы управления группами.
55. Имидж руководителя.
56. Централизация и децентрализация управления.

6.2.4. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции ОПК-7

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются следующие процедуры и технологии:

- тестирование;
- индивидуальное собеседование,
- письменные ответы на вопросы.
- т.п.

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются следующие процедуры и технологии:

Кейс-задачи по теме «Принципы и методы управления»

Простое задание 1.

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?
2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванову, обращаясь к начальнику цеха? Почему «хитрый» план мастера потерпел неудачу?

Простое задание 2.

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Скворцова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для иностранной фирмы.

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Дозе не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа иностранной фирмы

Вопросы:

1. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»? 2. Какой принцип был нарушен в данной ситуации и каким руководителем?

2. Простое задание 3.

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок иностранной фирме были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство главному специалисту, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы: Какой принцип был нарушен в данной ситуации? Назовите виновников создавшегося положения

Простое задание 4.

Из наблюдений президента железнодорожной компании: «Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

Вопрос: А чем же должны заниматься менеджеры?

Комплексное задание 5.

На предложение мастера доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю, где было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: "А сколько я за это буду иметь?" Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: "Берите сколько надо". Последовало замешательство, затем слова: "Я так не могу"- "А я по-другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие". На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы: 1.Как бы Вы поступили на месте работницы? 2.Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления? 3.Как бы Вы поступили на месте руководителя цеха и был ли лучший вариант решения? 4. Какой метод управления был применен в данной ситуации?

Задание по теме «Внутренняя и внешняя среды организации»

На основе исходных данных определить факторы внешней и внутренней среды и занести их в нижепредставленную форму:

Факторы внутренней среды	Факторы внешней среды	
	Прямого воздействия	Косвенного воздействия

1. Организационная культура
2. Потребители
3. Уровень образования населения, обеспечение объектами культуры
4. Объединенный показатель качества подготовки специалистов, поступающих в организацию
5. Акционеры
6. Демократические преобразования, количество политических фракций
7. Структура организации
8. Поставщики
9. Темпы инфляции, дефицит бюджета, конкурентоспособность страны, уд. вес частной собственности, уровень развития финансовой системы страны
10. Технология
11. Удельный вес числа ученых в численности работающих страны
12. Конкуренты
13. Законодательство по налоговой системе и внешнеэкономической деятельности
14. Физико-географические условия (климатические факторы, оценка основных природных ресурсов страны и ее место в мировом сообществе, извлечение из недр природных ресурсов интенсивность по отношению к общим запасам и степень извлечения)
15. Миграция населения
16. Местные органы управления
17. Демографическая обстановка
18. Правительственные органы
19. Союзы и общества
20. Уровень компьютеризации страны
21. Экологические факторы
22. Продолжительность жизни населения.
23. Способ выполнения работы.

24. Количество забастовок с числом участников более 100 в стране
25. Прогноз изменения уровня доходов населения
26. Контакты с агентствами по оказанию маркетинговых услуг
27. Количество горячих точек в мире
28. Построение системы управления на предприятии
29. Затраты в бюджете страны на поддержание экосистемы страны
30. Удельный вес изобретений и патентов страны в фонде мирового сообщества
31. Связи с кредитно-финансовыми учреждениями
32. Показатель качества информации, поступающей на предприятие
33. Качество прокурорского надзора за соблюдением федеральных правовых актов

Деловая командная игра «Выживание в пустыне»

Ситуация. Сейчас около 10 часов утра, середина июля, и ваш самолет разбился в пустыне Сонора на юго-западе Соединенных Штатов Америки. Ваш легкий двухмоторный самолет полностью сгорел, и остался только остов. Никто из пассажиров не пострадал. До катастрофы пилоту не удалось никому сообщить о вашем местонахождении. Однако во время наблюдения за ландшафтом незадолго до катастрофы удалось установить, что вы отклонились от проложенного перед полетом курса на 65 миль (около 105 километров). За несколько секунд до аварии пилот сообщил, что единственным обжитым местом поблизости является лагерь горняков, находящийся в 70 милях (около 113 километров) к северо-востоку. Место катастрофы является равниной, абсолютно плоской и лишенной растительности за исключением редких кактусов. В последнем сообщении о погоде указывалось, что ожидаемая температура составит 43 градуса по Цельсию.

Вы одеты в легкую одежду: рубашки с короткими рукавами, шорты, носки и кожаную обувь. У каждого есть носовой платок. На всех в ваших карманах нашлось три доллара мелочью, 100 долларов банкнотами, пачка сигарет и авторучка. До того, как самолет загорелся, вашей группе удалось спасти следующие предметы:

- сигнальный фонарик на четыре батарейки;
- складной нож;
- воздушную карту района аварии;
- пластиковый плащ большого размера;
- магнитный компас;
- флакон с солевыми таблетками (1000 штук);
- пакет с марлевым бинтом;
- заряженный пистолет 45-го калибра;
- кварту (1,136 литра) на человека;
- книгу «Съедобные животные пустыни»;
- солнцезащитные очки для каждого;
- две кварты (2,272 литра) спирта;
- пальто для каждого;
- косметическое зеркальце;
- красно-белый парашют.

Ваша собственная «жизнь» или «смерть» будет зависеть от того, насколько ваша группа сумеет использовать свои нынешние знания в довольно необычной ситуации и принять решения, ведущие к спасению.

Задание.

1. Сформулируйте проблему в данной ситуации.
2. Поставьте цель, которую необходимо достичь.
3. Проанализировав основные возможные варианты вашего поведения для достижения цели, выберите лучший вариант.

4. Расположите их в порядке важности, начиная с №1 для самого необходимого предмета и заканчивая №15 для наименее важного (табл.). Опишите как вы используете имеющиеся предметы для увеличения шансов на спасение? Предполагается, что число уцелевших пассажиров равняется числу членов вашей команды, и все они решили держаться вместе.

Таблица

Рейтинговая оценочная карта к деловой игре «Выживание в пустыне»

Предметы	Индивиду- альная оценка	Индивиду- альная ошибка	Эксперт- ное решение	Групповая оценка	Групповая ошибка
Фонарик					
Нож					
Карта					
Плащ					
Компас					
Солевые табл.					
Пакет с бинтом					
Пистолет					
Вода					
Книга					
Солнцезащитн. очки					
Спирт					
Пальто					
Зеркальце					
Парашют					

Методические указания студентам при проведении деловой игры: студенты сначала выполняют задания индивидуально, затем объединяются в группы, выбирают лидера и вырабатывают групповое решение. Лидер реализует процедуры принятия решений, организует групповое взаимодействие, регулирует поведение участников команды. При принятии группового решения, в случае различия мнений, рекомендуется аргументацией доказывать свой вариант решения, а не идти по пути вычисления среднеарифметического результата.

Комплексная кейс-задача по теме «Управление конфликтами»

Дилемма для Ирины.

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие

клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя — начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе, она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Какого типа конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?
3. Имеются ли в конфликтные ситуации других уровней? Какие? Объясните и подтвердите фактами.
4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.
5. Как вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции

Тесты для проверки компетенции УК-3

1. Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения в менеджменте называется:

- А) экспертизой;
- В) синтезом;
- В) дедукцией;
- Г) абстрагированием.

2. Фирма А получила предложения о сотрудничестве от трех поставщиков тары. Кроме того, фирма А обладает собственными возможностями производства некоторых видов тары. Процедуру обоснования альтернатив управленческого решения данной проблемы на производственном совещании в фирме А можно разделить на следующие последовательные операции:

- А) определение цели – реализация продукции в высококачественной таре по оптимальной цене;
- Б) установление ограничений по себестоимости тары и ее дизайнерским характеристикам;
- В) разделение критериев, предъявляемых к таре, по значимости;
- Г) выработка альтернативных вариантов решения: покупать или производить самим; если покупать, то у кого.

3. Подчиненность главной цели как требование к управленческому решению подразумевает:

А) согласование решения с решениями вышестоящего уровня управления и ранее принятыми решениями;

- Б) необходимость учета комплекса внешних и внутренних факторов;
- В) соблюдение действующего законодательства и предела полномочий принимающими решение;
- Г) соответствие решения потребностям и задачам управления в организации.

4. Законодательные акты, регулирующие права и обязанности объекта управления и определяющие рамочные условия для функционирования предприятий, относятся к _____ методам управления на макроуровне.

- А) административным (организационно-распорядительным);
- Б) экономическим;
- В) социальным;
- Г) государственным.

5. Премирование работников за досрочное выполнение заданий относится к экономическим методам:

- А) поощрения;
- Б) наказания;
- В) регламентирования;
- Г) принуждения.

6. Виды деятельности, с помощью которых управляющая подсистема воздействует на управляемую подсистему, в менеджменте называются термином «_____ управления».

- А) функции;
- Б) методы;
- В) принципы;
- Г) цели.

7. С точки зрения системного подхода в динамическом взаимодействии с внешней средой находятся _____ системы.

- А) закрытые;
- Б) открытые;
- В) структурированные;
- Г) технические.

Тесты для проверки компетенции УК-3

1. В менеджменте специфической формой общественных отношений, характеризующейся стремлением людей к успеху, первенству, достижениям и самоутверждению, является:

- А) соревнование;
- Б) коллектив;
- В) сотрудничество;
- Г) партнерство.

2. К основным формам участия работников в управлении организацией относятся:

- А) обсуждение вопросов работы организации с работодателем;
- Б) внесение предложений по совершенствованию работы организации;
- В) осуществление своих обязанностей на рабочем месте;
- Г) приобретение путевок в корпоративный профилакторий.

3. Делегирование – это:

- А) передача задач и полномочий другому лицу, которое добровольно берет на себя ответственность за их выполнение;
- Б) поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы;
- В) задание, которое руководитель дает каждому своему подчиненному;
- Г) та помощь, которую работник оказывает своему руководителю.

4. Оргструктура – это:

- А) перечень основных отделов организации;
- Б) состав и соподчинение подразделений организации;
- В) графическое изображение организации;
- Г) все вышеуказанное.

5. В менеджменте недостатком авторитарного стиля управления является:

- А) тенденция к сдерживанию инициативы;
- Б) жесткий контроль за выполнением заданий;
- В) сложность и многоступенчатость процесса установления целей;
- Г) единство действий в кризисной ситуации.

Тесты для проверки компетенции УК-3

2. Управление как информационный процесс представляет собой (выберите правильный ответ):
- А) передачу информации подчиненным
 - Б) получение информации от подчиненных
 - В) получение информации из объекта управления и передачу информации в объект управления
 - Г. кругооборот информации между управляющей системой и объектом управления или внешней средой
3. Каким требованиям должна отвечать информация:
- А) доступности;
 - Б) достоверности;
 - В) точности;
 - Г) своевременности.
4. Показатель, отражающий степень соответствия объекта управления или внешней среды тому положению, которое отражено в поступившей информации это:
- А) достоверность;
 - Б) уровень реферированности;
 - В) своевременность;
 - Г) полнота.

Тесты для проверки компетенции УК-3

1. Какой метод исследования затрат времени является наиболее эффективным:
 - А. Моментных наблюдений
 - В. Самофотографии
 - С. Хронометраж
2. Поглотителями времени называют
 - А. Дела, которые необходимо срочно выполнить
 - В. Дела, на которые время тратится нерационально
 - С. Важные дела
 - Д. Дела, которые необходимо передать
3. Целью самоменеджмента является:
 - А. Повысить рациональность использования личного времени
 - В. Максимально использовать собственные возможности в жизни
4. Выберите правильное утверждение:
 - А. Имидж не поддается корректировки
 - В. Имидж можно менять в зависимости от вида профессиональной деятельности и личности человека
5. Из ниже списка выберите то, что является правилами экономии времени
 - А. Фиксировать полученную информацию
 - В. Ежедневно планировать свой рабочий день
 - С. Правило «Хамелеона»
 - Д. Эластичность в распределении времени
 - Е. Учет периода вработываемости

Тесты для проверки компетенции ОПК-ОС-8

В менеджменте управление конфликтами включает _____ и _____ группы методов разрешения конфликтов.

- А) структурные;
- Б) межличностные;
- В) экономические;
- Г) юридические.

Управление заказами и проектами выделяется в отдельную функцию в (выберите правильный ответ) :

- А) функциональной структуре
- Б) дивизиональной структуре
- В) матричной структуре
- Г) линейно-функциональной структуре

Функциональный конфликт – это:

- А) конфликтная ситуация;

- Б) конфликт, сопровождающийся повышением эффективности организации;
- В) инцидент;
- Г) конфликт, сопровождающийся снижением эффективности организации.

Может ли конфликтная ситуация существовать, не переходя в стадию инцидента?

- А) да;
- Б) нет.

Достоинством группового решения является:

- А) скорость;
- Б) ответственность;
- В) информационная обеспеченность;
- Г) все вышеперечисленное.

5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции

УК-3

Задание 1. Кейс-ситуация. При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову? 2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванову, обращаясь к начальнику цеха? 3. Почему «хитрый» план мастера потерпел неудачу ?

Задание 2. Новый вариант перераспределения обязанностей между сотрудниками позволил достичь реализации целей проекта на 3 дня раньше, то есть вместо 12 дней за 9 дней. Примерная величина затрат на 1 день реализации проекта равна 10 тыс. рублей. Организационная эффективность решения о перераспределении обязанностей составила ____ процентов.

УК-3

Задание 1. Вы поручили своему работнику определенную задачу и описали, как именно нужно её выполнить. Однако он не обратил внимания на ваши инструкции и сделал задачу по-своему. В результате она оказалась выполнена неправильно и не будет закончена вовремя. Этот работник поступает так уже не первый раз. Какой стиль управления вы выберете

Задание 2. Джон Р.Рокфеллер однажды посетил один из своих многочисленных заводов. Когда он зашел к директору завода в кабинет, тот диктовал письмо. «Не буду ему мешать», – подумал Рокфеллер и стал слушать диктовку. Когда директор закончил и секретарша вышла из комнаты, Рокфеллер сказал: «Я должен вас немедленно рассчитать, так как вы разбазариваете мои деньги».

– Как вы можете это утверждать?! – возмущенно воскликнул директор.

– Вы только что диктовали письмо, – ответил Рокфеллер, – что, без сомнения, мог бы выполнить кто-либо из ваших сотрудников. Но тот, кто получает максимум 3000 долларов в год. Вы получаете в 10 раз больше. Вы плохо справляетесь с собственными обязанностями. В результате деньги, которые я вам плачу, выбрасываются на ветер.

Вопрос. На месте Рокфеллера Вы исполнили бы свою угрозу? Аргументируйте свой ответ.

ОПК-7

Задание. Видео-кейс по теме «Коммуникации в системе управления»

Вопросы к ситуации: Классифицируйте увиденные в фильме виды коммуникаций в организациях с конкретными примерами? Какие проблемы в коммуникационном процессе в данной

организации снижают эффективность данного процесса? Предложите пути совершенствования коммуникаций в данной организации.

ОПК-7

Задание. Работники нормативно-исследовательского отдела в течение 10 дней проводили фотографию рабочего дня мастеров, прорабов и старших прорабов участка № 2 строительного управления, составили фактические балансы рабочего времени этих работников (см. табл. 1). Рассчитайте коэффициенты рациональности использования рабочего времени:

1 вариант – мастер

2 вариант – прораб

3 вариант – старший прораб

Таблица 1

ФАКТИЧЕСКИЕ БАЛАНСЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ ЛИНЕЙНЫХ ИТР

№ п/п	Виды затрат рабочего времени (виды работ)	Фактические затраты рабочего времени в % к итогу		
		мастера	прораба	ст. прораба
1.	Инженерно-творческая работа	5, 3	5, 2	6,3
2.	Организационно-технологическая работа	8,2	9,4	5,7
3.	Аналитическая работа	1, 0	1, 8	3, 3
4.	Получение и передача производственной информации	7, 0	13,2	12, 8
5.	Работа с документами	13, 5	13, 5	7, 3
6.	Участие в совещаниях	4, 3	1, 2	6,7
7.	Контроль производства и качества	8, 6	12,4	14, 1
8.	Повышение квалификации	-	-	-
9.	Работа с кадрами	0, 5	1, 1	0, 7
10.	Территориальные перемещения	12, 0	12,8	16,2
11.	Несвойственная должности работа	20, 0	12, 7	14, 2
12.	Прямые потери времени	19, 0	15, 1	11,3
13.	Регламентируемые перерывы	0, 6	1, 6	1,4
	Итого:	100, 0	100, 0	100,0

Таблица 2

РАЦИОНАЛЬНЫЕ (УСЛОВНО-НОРМАТИВНЫЕ) БАЛАНСЫ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ ЛИНЕЙНЫХ ИТР В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

№ п/п	Наименование затрат рабочего времени	Мастер	Прораб	Ст. прораб
		уд.вес, %	уд.вес, %	уд.вес, %
1.	Инженерно-творческая работа	9,0	11,0	11,
2.	Организационно-технологическая работа	26,0	21,0	16,0
3.	Аналитическая работа	6,0	7,0	10,0
4.	Получение и передача производственной информации	5,0	6,0	7,0
5.	Работа с документами	11,0	11,0	8,0
6.	Участие в совещаниях	4,0	5,0	7,0

7.	Контроль производства и качества	17,0	15,0	13,0
8.	Повышение квалификации	5,0	5,0	6,0
9.	Работа с кадрами	6,0	6,0	6,0
10.	Территориальные перемещения	8,0	10,0	13,0
11.	Регламентируемые перерывы	3,0	3,0	3,0
	Итого:	100, 0	100, 0	100,0

ОПК-ОС-8

Задание 1. *Определите типы, причины конфликта, а так же дайте анализ его разрешения или предложите свои пути разрешения данного конфликта, если он не приведен. После этих действий определите последствия конфликта.*

Две фасовщицы работают в одном упаковочном цехе. Однако они постоянно ссорятся, не воспринимая друг друга, и бросают друг другу обвинения подобные данным:

- Вы опять не сделали срочную работу. Мне приходится ее делать за вас.
- Вы мне не начальник. Я сама знаю, что мне делать.

В результате таких каждодневных конфликтов производительность труда неуклонно снижалась.

Начальник цеха провел беседу с обеими фасовщицами и одна из них дала согласие на работу продавцом, а продавец согласился работать в упаковочном цехе.

Задание 2. *Определите типы, причины конфликта, а так же дайте анализ его разрешения или предложите свои пути разрешения данного конфликта, если он не приведен. После этих действий определите последствия конфликта.*

Молодая сотрудница пожаловалась, что ее обижает другая сотрудница, более старшего возраста. При этом оказалось, что их рабочие места находятся рядом, и что вторая действительно часто делает первой замечания, многие из которых несправедливы. При этом вторая объявила, что молодая сотрудница годится ей во внучки, а поэтому все ее замечания должна принимать с благодарностью. Молодая сотрудница своей подвижностью и непоседливостью раздражает пожилую женщину.

Данная ситуация была проигнорирована руководством.

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Задание по теме «Организационные структуры»: спроектируйте организационную структуру управления организации (ОСУ), состоящей из следующих структурных подразделений, определите ее тип, определите руководителей высшего, среднего и низшего уровней управления:

1 вариант: Генеральный директор, Коммерческий директор, Финансовый директор, Директор департамента логистики, Директор по персоналу, Технический директор, Заместитель директора по общим вопросам, Главный бухгалтер, Начальник юридического отдела, Начальник информационного отдела, Начальник службы безопасности, Транспортная служба, Финансовая служба, Отдел кадров, Техническая служба, Складская служба, Отдел маркетинга, Отдел продаж, Отдел закупок, Бухгалтерия, Юридический отдел, Информационный отдел, Служба безопасности.

2 вариант: Директор, Зам. директора по снабжению, сбыту и маркетингу, Зам. директора по благоустройству, Зам. директора по экономике, Зам. директора по организационным вопросам, Главный инженер, Отдел снабжения, отдел благоустройства, Бухгалтерия, отдел кадров, Юридический отдел, Секретариат, Планово-экономический отдел, Склад, Служба маркетинга, Агенто-диспетчерская служба, Начальник службы безопасности, Начальник транспортного цеха, Служба охраны, Транспортный цех, Служба главного механика, Служба инженерно-технического обеспечения, Отдел главного агронома, Столярный цех, Цветочный цех, Бетонный цех, Мастерская дизайна.

Видео-кейс по теме «Коммуникации в системе управления»

Вопросы к ситуации: Классифицируйте увиденные в фильме виды коммуникаций в организациях с конкретными примерами? Какие проблемы в коммуникационном процессе в данной организации снижают эффективность данного процесса? Предложите пути совершенствования коммуникаций в данной организации.

Видео-кейс по теме «Контроль»

Вопросы к ситуации: Какие виды контроля присутствуют в данном видео-кейсе? Какие недостатки при осуществлении контроля вы выявили? Каково главное назначение контроля в организации? разработайте систему контрольных показателей для данной организации.

Кейс-задача по теме «Управленческое решение в системе управления»

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на две недели перевели с участка на участок в пределах цеха без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что рабочий не только не справлялся с заданием мастера, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой. Мастер вышел с предложением заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Задание. Найдите вариант решения, удовлетворяющего принципу «двоецелия решений». В процессе поиска решения проанализируйте различные варианты, выявив их достоинства и недостатки

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: Учеб. пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - М.: ИНФРА-М, 2012 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).
2. Эриашвили, Н. Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Д. Эриашвили и др.; под ред. И. В. Бородушко, В. В. Лукашевича. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).
3. Исаев, Р. А. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : Учебник / Р. А. Исаев. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).

4. Семенов А.К. Набоков В.И. Основы менеджмента (7 изд., пер. и доп.): Учебник. - М.: Дашков и К, 2010.
5. Ильдеменов С.В. Операционный менеджмент: Учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).

б) дополнительная литература:

1. Балашов А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).
2. Тебекин А.В. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).
3. Практический менеджмент: Учебное пособие / Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010 (доступен в электронно-библиотечной системе «Znanium.com»).

в) Список Интернет-источников:

1. www.distance-learning.ru – Информационный портал «Дистанционное обучение»
2. <http://planetaedu.ru/vacancies> - Портал «Планета образования» - объявления о вакансиях для студентов и молодых специалистов в компаниях
3. www.ecsocman.edu.ru – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
4. www.uptp.ru – Журнал «Проблемы теории и практики управления»
5. www.peoplemanagement.co.uk – Журнал «People Management»
6. www.workforce.com – Сайт журнала «Workforce management»
7. www.shrm.org – Сайт «Society for Human Resource Management»
8. www.superclub.ru – HR Клуб СУПЕР
9. <http://www.philosophydic.ru>
10. www.hr-zone.net – Статьи, публикации по управлению человеческими ресурсами
11. www.hrdigest.ru – Ежемесячный дайджест для профессионалов в области HR и внутрикорпоративной коммуникации
12. <http://www.corpculture.ru/content/voprosnik-dlya-diagnostiki-korporativnoi-kultury>
13. http://www.ido.rudn.ru/open/menegment/p1_4.htm

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: компьютерная техника с подключением к сети «Интернет», экран, проектор для вывода мультимедиа материалов на экран, динамики для воспроизведения звука, доска. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО _____.

Автор (ы) к.э.н., доцент Абросимова А.А.

Рецензент (ы) _____

Заведующий кафедрой _____