

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

Уральский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика, финансы и управление»

СОГЛАСОВАНО

Директор ООО «МСК-Урал»



_____ Р.Р.Ягудин

«20» февраля 2024 г

УТВЕРЖДАЮ

Директор филиала



И.А. Кравченко

«20» февраля 2024 г.

Климова О.Н.

МЕНЕДЖМЕНТ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика
образовательная программа - Экономика и финансы
профиль - Финансы и инвестиции

*Рекомендовано Ученым советом Уральского филиала Финуниверситета
(Протокол № 10 от «20» февраля 2024 г.)*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и управление»
(Протокол № 06 от «30» января 2024 г.)*

Челябинск, 2024

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	8
4. Объём дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	8
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	9
5.1. Содержание дисциплины.....	9
5.2 Учебно-тематический план.....	13
5.3 Содержание семинаров, практических занятий.....	15
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	17
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	17
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	19
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	25
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	40
9. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	41
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	41
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	43
12. Описание материальной базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	43

1. Наименование дисциплины

Учебная дисциплина Б.1.1.1.7. «Менеджмент».

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

В совокупности с другими дисциплинами бакалаврской программы процесс изучения дисциплины «Менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций бакалавров менеджмента:

Таблица 1

Компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПКН-1	владение основными научными понятиями и категориальным аппаратом современной экономики и их применение при решении прикладных задач	<p>1. Демонстрирует знание современных экономических концепций, моделей, ведущих школ и направлений развития экономической науки, использует категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов.</p> <p>2. Выявляет сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе, критически переосмысливает текущие социально-экономические проблемы.</p>	<p>1. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определения менеджмента и профессиональную терминологию; - опыт основных школ менеджмента и их ведущих представителей; - современные теории лидерства. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - демонстрировать профессиональную терминологию менеджмента; - использовать опыт основных школ менеджмента и их ведущих представителей; - применять современные теории лидерства. <p>2. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные функции менеджмента; - элементы внутренней и внешней среды организации; - виды коммуникаций и этапы коммуникационного процесса в организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - характеризовать основные функции менеджмента; - оценивать элементы внутренней среды организации путем анализа отчетности; - применять виды коммуникаций и знания об

		<p>3. Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства.</p>	<p>этапах коммуникационного процесса в организации</p> <p>3. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - российские и зарубежные школы менеджмента, их ведущих представителей и их взгляды; - этапы групповой динамики; - жизненный цикл организации <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками управленческой мысли; - применять знания об этапах групповой динамики; - использовать знания об экономической политике государства для воздействия на жизненный цикл организации.
ПКН - 5	<p>способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статистическую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений</p>	<p>1. Применяет положения международных и национальных стандартов для составления и подтверждения достоверности отчетности организации.</p>	<p>1. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - положения международных и национальных стандартов, содержащих практику применения теорий мотивации; - положения международных и российских стандартов классификации групп; - положения международных и национальных стандартов для составления схем коммуникационного процесса в организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять положения международных и национальных стандартов, содержащих практику применения теорий мотивации; - характеризовать группу с помощью международных и российских стандартов; - применять положения международных и национальных стандартов для составления схем коммуникационного процесса

		<p>2.Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях.</p>	<p>в организации.</p> <p>2.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности для характеристики внутренней и внешней среды организации; - методы принятия эффективных решений на макро-, мезо- и микроуровнях; – критерии и условия выбора стиля управления на макро-, мезо- и микроуровнях. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности для характеристики внутренней и внешней среды организации; - оценивать принимаемые оперативные решения на макро-, мезо- и микроуровнях. - четко формулировать критерии и условия выбора стиля управления на макро-, мезо- и микроуровнях.
УК-11	<p>способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения</p>	<p>1.Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p>	<p>1.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные подходы к формулировке проблемы в менеджменте; - исторические и современные научные исследования в области описании проблемной ситуации; - целостное структурированное описание проблемной ситуации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять современные подходы к формулировке проблемы в менеджменте; - аргументировано обобщать результаты исторических и современных научных исследований в области описании проблемной ситуации; - характеризовать проблемную

		<p>2.Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p> <p>3.Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p> <p>4.Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные</p>	<p>ситуацию в управлении как целостную и структурированную.</p> <p>2.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формулировку целей и задач управления; - разновидности и содержание планов в организации; - цели и задачи управления группой. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обосновывать системную формулировку цели, осуществлять постановку задач управления; - подготавливать планы для организации; - обосновывать системную формулировку целей и задач управления группой. <p>3.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы анализа внутренней и внешней среды организации; - процесс принятия управленческого решения; - критерии и условия для составления отчета по результатам принятия управленческого решения. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать методы анализа внутренней и внешней среды организации; - анализировать процесс принятия управленческого решения; - формулировать критерии и условия для составления отчета по результатам принятия управленческого решения. <p>4.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - классификацию управленческих решений; - методику принятия эффективных управленческих решений; - последствия принимаемых решений, учитывая
--	--	---	---

		<p>цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p> <p>5.Корректно использует процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования, анализа и синтеза при решении практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p> <p>6.Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию, результаты и выводы.</p>	<p>неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи внешней среды организации.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -критически переосмысливать выбор управленческого решения, сопоставляя с альтернативными подходами; - использовать методику принятия эффективных управленческих решений; - оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи внешней среды организации. <p>5.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования в процессе управления; - методы анализа и синтеза при решении практических задач управления; - виды аналитических отчетов. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования в процессе управления; - пользоваться методами анализа и синтеза при решении практических задач управления; - подготавливать аналитические отчеты. <p>6.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способы изложения результатов и выводов в отчете; - теорию и методологию исследования управленческой деятельности; - особенности оформления
--	--	--	--

			отчета. Уметь: - логично, последовательно и убедительно излагать результаты и выводы в отчете; - использовать теорию и методологию исследования управленческой деятельности; - оформлять результаты и выводы исследования в виде отчета
--	--	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является дисциплиной общегуманитарного цикла для направления подготовки 38.03.01 «Экономика».

Владение теорией, методикой и практикой менеджмента способствует формированию у студентов теоретических и практических навыков управления, освоению методов принятия управленческих решений, оценки эффективности управленческой деятельности и достижения целей организации на основе проведенного анализа.

Для успешного освоения дисциплины «Менеджмент» студентам пригодятся компетенции, освоенные в ходе изучения дисциплин предыдущего уровня образования.

В свою очередь, компетенции, приобретенные в результате освоения дисциплины «Менеджмент» пригодятся в процессе изучения таких дисциплин, как «Тайм-менеджмент» и «Цифровые методы принятия решений», а также в ходе выполнения выпускной квалификационной работы бакалавра.

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Очная форма обучения,

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	Очная форма ОП «Экономика и финансы» Профиль «Финансы и инвестиции»)	
	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 1
		в часах
Общая трудоемкость дисциплины	5з.е., 180	180
Аудиторные занятия	68	68
Лекции	34	34
Практические занятия	34	34
в т.ч. в интерактивных формах	17	17

Самостоятельная работа	112	112
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

Очно-заочная форма обучения

Таблица 3

Вид учебной работы по дисциплине	Очно-заочная форма ОП «Экономика и финансы» Профиль «Финансы и инвестиции»)	
	Всего (в з.е. и часах)	Семестр 1
		в часах
Общая трудоемкость дисциплины	53.е., 180	180
Аудиторные занятия	16	16
Лекции	8	8
Практические занятия	8	8
в т.ч. в интерактивных формах	4	4
Самостоятельная работа	164	164
Вид текущего контроля	контрольная работа	контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Менеджмент как наука и искусство

Содержание понятия «менеджмент». Научные и методологические основы менеджмента. Подходы к менеджменту.

Современные методы, модели и принципы управления. Обзор зарубежных и отечественных концепций менеджмента; их вклад в развитие экономики. Роли менеджера в процессе управления современной организацией.

Тема 2. История менеджмента

Этапы становления менеджмента. Эволюция управленческой мысли: предпосылки к формированию системы управления. Школа научного управления и основные характеристики взглядов ее основоположников. Школа административного управления А. Файоля. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Основные характеристики взглядов ее основоположников.

Школа науки управления. Количественный подход.

Вклад российских ученых в формирование научных школ

менеджмента.

Тема 3. Функции менеджмента

Функции менеджмента как обособленный вид деятельности для достижения целей организации. Классификация основных функций менеджмента и их содержание.

Планирование как функция менеджмента. Значение планирования в менеджменте. Основные задачи планирования деятельности организации. Организационные формы планирования. Методы и принципы планирования. Виды планирования. Планирование реализации стратегии. Бизнес-планирование. Прогнозирование деятельности организации. Инструменты бюджетного планирования (бюджетирование) в финансово-хозяйственной деятельности организации.

Организация как функция менеджмента. Значение организации в менеджменте. Организационные отношения между элементами системы.

Мотивация как функция менеджмента. Значение мотивации в менеджменте. Стадии процесса мотивации. Содержательные теории мотивации (иерархия потребностей А. Маслоу, теория мотивации К. Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда) и процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, теория положительного подкрепления, модель Портера–Лоулера). Развитие теории и практики мотивации в менеджменте.

Контроль как функция менеджмента. Значение контроля в менеджменте. Объекты контроля. Внешний и внутренний контроль организации. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Формы контроля. Принципы контроля. Процесс контроля и его этапы. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля.

Координация как функция менеджмента. Значение координации в менеджменте. Координация процесса управления в деятельности организации.

Тема 3. Внутренняя и внешняя среда организации

Организация как объект управления. Классификация организаций по различным признакам.

Внутренняя среда организации и ее основные элементы: миссия и цели, структура, задачи, технологии, персонал, организационная культура.

Организационные структуры управления. Типы организационных структур в менеджменте. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структура, особенности их построения, преимущества и недостатки. Типы дивизиональных структур. Особенности формирования матричной структуры управления. Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур управления. Распределение полномочий и обязанностей. Централизация и децентрализация управления. Требования и принципы, положенные в основу проектирования организационных структур.

Внешняя среда организации: взаимосвязанность факторов, сложность,

подвижность, неопределенность. Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, органы государственной власти. Факторы внешней среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социо-культурные факторы.

SWOT-анализ как метод изучения внутренней и внешней среды организации.

Тема 4. Принятие управленческих решений

Решения как основная форма человеческой деятельности. Место решения в процессе управления. Структура и процесс принятия решения. Содержание основных фаз принятия и реализации решения.

Распределение полномочий на принятие решений. Последствия делегирования и централизации решений. Риск при принятии решений. Инструментарий снижения влияния риска.

Методы принятия управленческих решений. Классификация экономико-математических методов и моделей.

Принятие решений в организации: ограниченная рациональность, интуитивная модель. Идентификация проблемы. Изучение альтернатив. Выбор альтернативы.

Стили принятия решения. Организационные ограничения. Принятие решения в разных культурах (подход Хофстида). Три критерия этичности принятия решения. Факторы, влияющие на этичность поведения при принятии решения (организационная среда, этика и национальные культуры).

Тема 5. Организационное поведение

Понятие группы, формальные и неформальные группы в организации. Взаимодействие человека и группы.

Стадии групповой динамики. Критерии оценки зрелости группы. Формирование эффективных рабочих групп. Управление неформальной группой. Виды формальных групп. Факторы, влияющие на эффективность работы формальной группы.

Командная работа. Сравнительные характеристики групп и эффективной команды. Требования к группе как к команде. Стадии развития команды. Необходимые условия для эффективной командной работы. Распределение ролей. Сплоченность команды. Преимущества и недостатки работы в командах.

Понятие и сущность конфликта. Виды конфликтов. Причины конфликта, источники возникновения. Этапы развития конфликта и процесс управления конфликтом. Модель индивидуальных типов реакции на конфликт. Стили поведения в конфликтной ситуации. Методы урегулирования конфликтов и инструменты их решения. Значение конфликта для развития организации.

Тема 6. Лидерство и стили управления

Природа и содержание лидерства. Проблемы лидерства в современном менеджменте. Современные теории и модели лидерства. Власть и лидерство.

Источники власти в организации. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации.

Модель современного лидера. Лидерское мышление. Руководство: власть и партнерство.

Планирование деловой (профессиональной) карьеры.

Тема 7. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента

Вербальные и невербальные коммуникации. Межличностные и организационные коммуникации.

Этапы и стадии коммуникационного процесса. Виды коммуникационных процессов в организации. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. Преграды и причины неэффективной коммуникации. Информационный потенциал организации.

Современные методы управления коммуникациями. Тенденции развития информационно-коммуникационных технологий в управлении организации.

Тема 8. Управление развитием организации

Жизненный цикл организации. Стратегическое управление. Влияние дальнего и ближнего окружения на выбор стратегии организации. PEST-анализ. Анализ конкурентного окружения. Анализ заинтересованных сторон. Корпоративная стратегия. Конкурентная стратегия.

Модель «Пяти сил» Портера.

Изменения как основа развития организации. Типы изменений. Плановый и стихийный подходы к проведению изменений. Причины организационных изменений. Модель планируемых изменений. Анализ поля сил. Стратегии управления изменениями. Процесс проведения изменений. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. Обучающаяся организация.

Инновационные процессы в организации. Классификация инновационного поведения организации. Роль и виды стратегий инновационного развития организации.

5.2 Учебно-тематический план

Очная форма обучения

Таблица 4

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Всего	Аудиторные занятия				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Занятия в интерактивных формах		
1	Менеджмент как наука и искусство	14	4	2	2	1	10	Анализ ситуационных задач,

								тестирование, презентации
2	История менеджмента	14	4	2	2	1	10	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
3	Функции менеджмента	26	16	8	8	4	10	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
4	Внутренняя и внешняя среда организации	18	8	4	4	2	10	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
5	Принятие управленческих решений	24	8	4	4	2	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
6	Организационное поведение	14	4	2	2	1	10	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
7	Лидерство и стили управления	24	8	4	4	2	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
8	Информационно-коммуникационное обеспечение в менеджменте	22	8	4	4	2	14	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
9	Управление развитием организации	24	8	4	4	2	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
	В целом по дисциплине	180	68	34	34	17	112	Согласно учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	38	19	19	9,5	62	

Очно-заочная форма обучения

Таблица 5

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Всего	Аудиторные занятия				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия	Занятия в интерактивных формах		
1	Менеджмент как наука и искусство	15,5	1,5	1	0,5	0,25	14	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
2	История менеджмента	17,5	1,5	1	0,5	0,25	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
3	Функции менеджмента	18	2	1	1	0,5	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
4	Внутренняя и внешняя среда организации	16	2	1	1	0,5	14	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
5	Принятие управленческих решений	18	2	1	1	0,5	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
6	Организационное поведение	16	2	1	1	0,5	14	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
7	Лидерство и стили управления	18	2	1	1	0,5	16	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
8	Информационно-коммуникационное обеспечение в менеджменте	16	2	1	1	0,5	14	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
9	Управление развитием организации	45	1	-	1	0,5	44	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
В целом по		180	16	8	8	4	164	Согласно

	дисциплине							учебному плану: контрольная работа
	Итого в %	100	9	4,5	4,5	2,75	91	

5.3 Содержание практических, семинарских занятий

Таблица 6

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из раздела 8, 9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Форма проведения занятия
Тема 1. Менеджмент как наука и искусство	1) Содержание понятия «менеджмент». 2) Научные и методологические основы менеджмента. 3) Подходы к менеджменту. 4) Обзор зарубежных и отечественных концепций менеджмента; их вклад в развитие экономики. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 2. История менеджмента	1) Эволюция управленческой мысли: предпосылки к формированию системы управления. 2) Школа научного управления и основные характеристики взглядов ее основоположников. 3) Школа административного управления А. Файоля. 4) Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Основные характеристики взглядов ее основоположников. 5) Школа науки управления. Количественный подход. 6) Вклад российских ученых в формирование научных школ менеджмента. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 3. Функции менеджмента	1) Зависимость функций управления от размеров организации и их составляющие. 2) Понятие и значение функции планирования в менеджменте. Инструменты бюджетного планирования (бюджетирование) в финансово-хозяйственной деятельности организации. 3) Понятие и значение функции «организация» в менеджменте. Организационные отношения между элементами организации. 4) Понятие и значение функции «мотивация» в менеджменте. Содержательные теории мотивации (иерархия потребностей А. Маслоу, теория мотивации К. Альдерфера, теория высших потребностей МакКлелланда) и процессуальные	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации

	<p>теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, теория положительного подкрепления, модель Портера–Лоулера). Развитие теории и практики мотивации в менеджменте.</p> <p>5) Понятие и значение функции «контроль» и «координация» в менеджменте. Внешний и внутренний контроль организации. Виды контроля. Характеристики эффективного контроля.</p> <p><i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i></p>	
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организации	<p>1) Внутренняя среда организации и ее основные элементы.</p> <p>2) Общая характеристика внешней среды организации: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность.</p> <p>3) Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, органы государственной власти.</p> <p>4) Факторы внешней среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социокультурные факторы.</p> <p>5) SWOT-анализ.</p> <p><i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i></p>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 5. Принятие управленческих решений	<p>1) Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.</p> <p>2) Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.</p> <p>3) Информационная структура управленческого решения.</p> <p>4) Особенности разработки управленческого решения в корпорациях.</p> <p>5) Правила принятия коллективного решения.</p> <p>6) Факторы эффективности принятия коллективных решений.</p> <p><i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i></p>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 6. Организационное поведение	<p>1) Понятие группы, формальные и неформальные группы в организации.</p> <p>2) Командная работа. Сравнительные характеристики групп и эффективной команды.</p> <p>3) Понятие и сущность конфликта. Виды конфликтов. Причины конфликта, источники возникновения. Этапы развития конфликта и процесс управления конфликтом. Значение конфликта для развития организации.</p> <p><i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i></p>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 7. Лидерство и	1) Природа и содержание лидерства. Проблемы	Анализ

стили управления	лидерства в современном менеджменте. 2) Современные теории и модели лидерства. 3) Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 8. Информационно-коммуникационное обеспечение в менеджменте	1) Вербальные и невербальные коммуникации. 2) Межличностные и организационные коммуникации. 3) Этапы и стадии коммуникационного процесса. 4) Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности. 5) Современные методы управления коммуникациями. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации
Тема 9. Управление развитием организации	1) Стратегическое управление. 2) PEST-анализ. 3) Модель «пяти сил» М. Портера 4) Типы изменений. Причины организационных изменений. 5) Модель планируемых изменений. 6) Процесс проведения изменений. 7) Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. <i>Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-8</i> <i>Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-8</i>	Анализ ситуационных задач, тестирование, презентации

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 7

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Менеджмент как наука и искусство	1) Современные модели и принципы управления. 2) Современные методы управления. 3) Роли менеджера в процессе управления современной организацией.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 2. История менеджмента	1) Вклад советских ученых в формирование научных школ	Работа с учебно-научной и справочной литературой,

	менеджмента.	статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 2. Функции менеджмента	1) Бизнес-планирование. 2) Прогнозирование деятельности организации. 3) Процесс контроля и его этапы. 4) Поведенческие аспекты контроля.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 3. Внутренняя и внешняя среда организации	1) Организационные структуры управления. 2) Типы организационных структур в менеджменте. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структура, особенности их построения, преимущества и недостатки. 3) Типы дивизиональных структур. Особенности формирования матричной структуры управления. 4) Факторы, влияющие на выбор типа организационных структур управления.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 4. Принятие управленческих решений	1) Индивидуальные различия: стили принятия решения. 2) Организационные ограничения. 3) Принятие решения в разных культурах (подход Хофстида). 4) Три критерия этичности принятия решения. 5) Факторы, влияющие на этичность поведения при принятии решения (организационная среда, этика и национальные культуры).	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 5. Организационное поведение	1) Стадии развития группы. 2) Критерии оценки зрелости группы. 3) Формирование эффективных рабочих групп. 4) Управление неформальной группой. 5) Командная работа. Требования к группе как к команде.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю

	6) Стадии развития команды. 7) Необходимые условия для эффективной командной работы. 8) Распределение ролей. 9) Сплоченность команды. 10) Преимущества и недостатки работы в командах.	контролю
Тема 6. Лидерство и стили управления	1) Власть и лидерство. 2) Источники власти в организации. 3) Планирование деловой карьеры.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 7. Информационно-коммуникационное обеспечение в менеджменте	1) Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. 2) Преграды и причины неэффективной коммуникации. 3) Информационный потенциал организации.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю
Тема 8. Управление развитием организации	1) Инновационные процессы в организации. 2) Классификация инновационного поведения организации. 3) Роль и виды стратегий инновационного развития организации.	Работа с учебно-научной и справочной литературой, статистическими сборниками. Поиск информации в интернете по заданной теме. Самоподготовка по перечню вопросов Подготовка к текущему контролю

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблице 2)

В рамках дисциплины «Менеджмент» студенты, объединенные в творческие коллективы по 2-3 человека, готовят доклады или индивидуальные сообщения по тематике семинарских занятий.

Целью подготовки доклада (сообщения) является повышение степени самостоятельности, умение логически обрабатывать материал, высказывать свое отношение к изучаемой проблеме, работать в коллективе, структурировать материал, оформлять его в виде презентаций, приобретать навык публичных выступлений.

Студент, исходя из темы своего доклада, изучает необходимую

литературу: нормативные акты, учебники, пособия, монографии, статьи, дискуссии оценочного Интернет-сообщества. По результатам формирует тезисы, которые согласовывает с преподавателем. Оформляет презентацию и комментарии к слайдам, а также дискуссионные вопросы для слушателей.

Учебным планом предусмотрено проведение текущего контроля по дисциплинам в форме контрольной работы.

Целью выполнения контрольной работы является развитие высокой степени самостоятельности, умения работать со специальной литературой, навыков принятия решения о целесообразности применения конкретных методов анализа, структурирования материала, оформления результатов исследований, а также осуществление контроля усвоения материала и подготовка к экзамену.

Темы для контрольной работы

1. Пути развития менеджмента в России
2. Риск-менеджмент и повышение конкурентоспособности организации.
3. Самоменеджмент, как инструмент личностного роста.
4. Ситуационное руководство как подход для определения стиля управления.
5. Современные подходы к мотивации персонала.
6. Современные траектории менеджмента качества.
7. Специфические функции и службы контролинга в системеменеджмента.
8. Сущность и предметная область труда современных управленцев.
9. Технологический менеджмент.
10. Тенденции изменений в современном менеджменте.
11. Типология подходов и технологий менеджмента и их содержание.
12. Управление сопротивлением к организационным изменениям.
13. Управленческие решения как способ реального разрешения проблем.
14. Формирование лидерских качеств менеджера.
15. Характеристики и качество управленческих решений.
16. Цифровизация технологий менеджмента.
17. Влияние национальной культуры на организационное поведение и формирование организационной культуры.
18. Влияние организационных изменений на развитие компании.
19. Геймификация как современная технология управления.
20. Идеи всеобщего качества и их реализация в менеджменте.
21. Инструменты формирования и оценки человеческого капитала организации.
22. Ключевые компетенции управленческого персонала.
23. Коммуникации как ценность современного менеджмента.

24. Контроль и контроллинг в системе менеджмента.
25. Креативный потенциал менеджмента.
26. KPI (Key Performance Indicators) как инструмент мотивации персонала.
27. Лидерство как фактор разрешения конфликтов в организации.
28. Материальные и нематериальные инструменты мотивации.
29. Модели принятия управленческих решений.
30. Национальные особенности мотивационного менеджмента.
31. Опыт использования сбалансированной системы показателей (ССП) в российских организациях.
32. Особенности управления коммуникациями в системе менеджмента предприятия.
33. Партнерство и реализация власти.
34. Подходы к использованию неформальных коммуникаций.
35. Понятие власти и ее роль в коммуникациях и менеджменте.
36. Потенциал управленческого решения: ресурсы, критические факторы и решения.
37. Применение технологий тайм-менеджмента для повышения личной эффективности менеджера.
38. Проектирование корпоративной информационной системы (КИС).
39. Процессный подход в менеджменте.
40. Пути и средства повышения качества менеджмента и его эффективности.

Примерные практико-ориентированные задания

1. Проведите SWOT-анализ Уральского филиала Финансового университета
2. Постройте адаптивную структуру для организации, занимающейся розничной торговлей.
3. Приведите примеры разновидностей жизненных циклов реальных организаций и реализуемых стратегий на каждом из их этапов на основе статистической информации из периодических источников.
4. Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?
5. Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом - получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.
6. Постройте иерархическую структуру для организации.

Тестовые задания

Задание 1 Возникновение практики управления связано с:

- А. возникновением письменности
- Б. возникновением производства
- В. разделением и кооперацией труда
- Г. возникновением первобытнообщинного строя
- Д. появлением общения

Задание 2 Понятие "менеджмент" следует применять непосредственно в

- А. естественных системах
- Б. предпринимательских, корпоративных структурах
- В. социально-экономических системах
- Г. всех управленческих структурах

Задание 3 Менеджмент - это

- А. теория и практика управления
- Б. главный принцип управления
- В. исключительно теория управления
- Г. исключительно практика управления

Задание 4 Под статикой организации следует понимать

- А. Упорядоченное состояние элементов целого.
- Б. Процесс по их упорядочиванию.
- В. Все пункты подходят.
- Г. Функцию управления.

Задание 5 Наличие качественно новых свойств целого отсутствующих у его частей

- А. Гомеостазис.
- Б. Эмерджентность.
- В. Целостность.
- Г. Онтогенез.

Задание 6 Коммуникационные сети - это ...

- А. соединение участников коммуникационного процесса
- Б. совокупность управленческой информации
- В. информация и коммуникации в управлении
- Г. совокупность участников процесса коммуникации
- Д. обмен информацией

Задание 7. Какая из перечисленных коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?

- А. "кружок"
- Б. "цепочка"
- В. "колесо"
- Г. "вертушка"

Задание 8 Состояние объекта управления относительно выбранной цели - это

- А. цель
- Б. задача
- В. ситуация
- Г. проблема

Задание 9 Выберите верный перечень факторов, составляющих внутреннюю структуру проблемы:

- А. объект, противоречие, система, процесс, решение
- Б. ЛПР, структура, связи, объект, субъект
- В. предмет, объект, субъект, связи, цель
- Г. результат, эффективность, система критериев, факторы выбора
- Д. цель, методы, этапы, критерии выбора, синергия

Задание 10 Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией - это

- А. ситуация
- Б. проблема
- В. корректировка решения
- Г. препятствие

Задание 11 Показатели привлекательности (или непривлекательности) альтернатив для участников процесса выбора -

- А. инструменты суждения
- Б. критерии оценки альтернатив
- В. ограничения

Задание 12 Субъект управления:

- А. отдает команды и функционирует в соответствии с их содержанием
- Б. получает команды и функционирует в соответствии с их содержанием
- В. передает команды в зависимости от круга решаемых проблем
- Г. оперативно доводит до подчиненных конкретные задачи

Задание 14 Общие методы контроля управленческого решения:

- А. предварительный
- Б. сплошной
- В. направляющий
- Г. точечный
- Д. фильтрующий
- Е. последующий

Задание 15 Корпоративное управление реализуется на уровнях управления:

- А. низовом
- Б. среднем
- В. высшем
- Г. на всех уровнях

Задание 16 Основной функцией корпоративного управления является:

- А. повышение производительности компании
- Б. защита интересов собственников
- В. развитие территорий присутствия
- Г. повышение производительности труда

Задание 17 Целью создания корпоративных структур является:

- А. увеличение объемов производства
- Б. защита интересов социума на территориях присутствия
- В. концентрация финансовых ресурсов
- Г. взаимодействие с государственными структурами

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов-бакалавров, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами текущего контроля знаний являются:

- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины;
- выполнение тестовых заданий
- разбор кейсов и их обсуждение;
- выполнение контрольной работы.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Менеджмент» проводится в форме зачета.

Оценка знаний студентов-бакалавров осуществляется в баллах с учетом:

- оценки за работу в семестре/модуле (участие в дискуссиях, выполнение тестовых заданий, разбор кейсов, выполнение контрольной работы и т.д.);
- оценки, полученной на зачете.

Оценка знаний по 100-балльной шкале реализуется в соответствии с критериями балльно-рейтинговой системы Финансового университета.

Основные требования к результатам освоения дисциплины

Таблица 8

Требования к результатам освоения дисциплины	Оценка	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, логически стройное его изложение, умение применить теоретические знания для решения прикладных задач, свободное решение задач и обоснование принятого решения, выполнение текущей работы в семестре.	<i>отлично / зачтено</i>	<i>86-100</i>
Твердые знания всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, грамотное его изложение, допустимы некоторые неточности в	<i>хорошо / зачтено</i>	<i>70-85</i>

ответе на вопросы, правильное применение теоретических положений при решении практических вопросов и задач, выполнение текущей работы в семестре.		
Знание только базового материала курса, допустимы неточности в ответе на вопросы, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении теоретического материала, затруднения при решении практических задач, выполнение текущей работы в семестре.	<i>удовлетворительно / зачтено</i>	<i>50-69</i>
Незнание значительной части всего материала в соответствии с рабочей программой дисциплины, неумение сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение практических заданий.	<i>неудовлетворительно /не зачтено</i>	<i>0-49</i>

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень результатов, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине».

Таблица 9

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания
ПКН-1 владение основными научными понятиями и категориальным аппаратом современной экономики и их применение при решении прикладных задач	1. Демонстрирует знание современных экономических концепций, моделей, ведущих школ и направлений развития экономической науки, использует категориальный и научный аппарат при анализе экономических явлений и процессов.	1.Знать: - определения менеджмента и профессиональную терминологию; - опыт основных школ менеджмента и их ведущих представителей; - современные теории лидерства. Уметь: - демонстрировать профессиональную терминологию менеджмента; - использовать опыт основных школ менеджмента и их ведущих представителей;	Задание 1. Уже после первого года своей работы сеть магазинов «Отличница» стала лидером розничной торговли. «Отличница» обслуживает ежегодно более 100 млн покупателей и реализует продукцию 500 компаний. Ориентация на небогатую часть населения требует, чтобы цены были низкие. Продукты стоят в «Отличнице» на 10-15% дешевле, чем на розничных рынках и на 20-30%, чем в супермаркетах. «Отличница» старается работать непосредственно с производителями продукции, применяет взаимовыгодные формы работы с поставщиками. Она берет на себя часть затрат по логистике и доставке продукции, а также продвижению товара на рынке, освобождая производителя от сложностей,

		<p>- применять современные теории лидерства.</p>	<p>связанных с процессом маркетинга и рекламы. В Интернете функционирует закупочный портал. Перечислите возможности и угрозы для торговой сети «Отличница».</p> <p>Задание 2. Вы только заняли пост директора компании, как к Вам приходит сотрудник, которого называют «одним из тех, на ком все держится» с просьбой выслушать его. Вы спрашиваете, что случилось и слышите в ответ: «Я работаю в этой организации уже пять лет, но последний год нашу компанию словно «лихорадит». Руководящий состав меняется и не прислушивается к нашим просьбам и предложениям. Сотрудники пугают друг друга слухами о предстоящих сокращениях, о том, что начальство хочет нам поставить невыполнимые планы, отменить традиционный корпоративный праздник. Эта ситуация всем надоела!» Какие мероприятия помогут Вам исправить данную негативную ситуацию в коллективе?</p>
	<p>2.Выявляет сущность и особенности современных экономических процессов, их связь с другими процессами, происходящими в обществе, критически переосмысливает текущие социально-экономические проблемы.</p>	<p>2.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные функции менеджмента; - элементы внутренней и внешней среды организации; - виды коммуникаций и этапы коммуникационного процесса в организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - характеризовать основные функции менеджмента; - оценивать элементы внутренней среды организации путем анализа отчетности; - применять виды коммуникаций и знания об этапах коммуникационного процесса в организации 	<p>Задание 1. В конце XX века крупным производителем стали в США было принято дерзкое решение. Долгие годы компания поддерживала высокий уровень конкурентоспособности, вкладывая очень большие финансовые ресурсы в производство. При этом также успешно решались внутренние проблемы компании. В середине 80-х годов профсоюзы потребовали повышения заработной платы сотрудникам, угрожая забастовкой при невыполнении их требований. Повышение заработной платы вело к увеличению затрат. Первоначально руководство компании начало переговоры с профсоюзами, приводя на них цифры и факты, а также оценивая действия конкурентов. Когда переговоры провалились, компания начала создавать резервный фонд продукции, а когда забастовка все же началась, то на рабочие места встал управленческий персонал. Забастовка продолжалась более полугода, компания теряла свыше</p>

			<p>100 млн. долл. ежемесячно.</p> <p>1. Оцените, разумно ли поступила компания?</p> <p>2. Какие были альтернативные варианты принятому руководством решению?</p> <p>3. Оцените, в каких условиях принималось решение: риска или неопределенности?</p> <p>4. Оцените потенциальное влияние временного фактора и фактора изменения внешней среды на принятое решение.</p> <p>Задание 2. Вы только заняли пост начальника отдела, как к Вам приходит сотрудник, которого называют «одним из тех, на ком все держится» с просьбой подписать ему заявление на увольнение. Вы спрашиваете, что его не устраивает, и слышите в ответ: «Я работаю в этой организации уже пять лет. Я – ответственный работник, не могу оставить работу незавершенной, и все этим пользуются. С одной стороны, платят мне хорошие деньги, с другой стороны, я ухожу с работы позже всех, почти не вижу семью, мне некогда встретиться с друзьями. Меня даже вызывали из отпуска, когда был срыв сроков проекта. Я устал!» Как Вы можете замотивировать работника остаться и работать по-прежнему эффективно?</p> <p>Задание 1. В начале 2000-х гг. у директора небольшой фирмы «С.» возникла идея розлива соков из концентратов. Взяв в кредит у Сбербанка в размере 50 тыс. долларов, он закупил концентрат у немецкой фирмы Doler, упаковку – у Tetra Pak. Оборудование арендовали на одном из московских молочных комбинатов и начали производить соки под названием «2-7». После этого запустили простаивавшие мощности по розливу молока, и оно уже в 1996 г. обогнало соковое направление. На него сейчас приходится чуть меньше 2/3 продаж компании. Однако вскоре разгорелся скандал между директором и главными акционерами «С.». Конфликт удалось урегулировать после тяжелых длительных</p>
	<p>3. Грамотно и результативно пользуется российскими и зарубежными источниками научных знаний и экономической информации, знает основные направления экономической политики государства.</p>	<p>3. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - российские и зарубежные школы менеджмента, их ведущих представителей и их взгляды; - этапы групповой динамики; - жизненный цикл организации <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - грамотно и результативно пользоваться российскими и зарубежными источниками управленческой мысли; - применять знания об этапах групповой динамики; 	

		<p>- использовать знания об экономической политике государства для воздействия на жизненный цикл организации.</p>	<p>переговоров между компанией и правительством Москвы (25% акций были у правительства). Перечислите сильные и слабые стороны компании «С.».</p> <p>Задание 2. Крупная российская металлургическая компания приняла решение разместить акции на Лондонской фондовой бирже, провести IPO. Компания входит в двадцать ведущих металлургических компаний мира. За пять лет до предполагаемого размещения акций компания начала коренную модернизацию производства, что позволило не только увеличить выпуск продукции высокого качества, но и снизить вредные выбросы в атмосферу.</p> <p>По итогам деятельности, компания регулярно размещала годовые отчеты, выполненные по международным стандартам. Между тем, к компании предъявлялись претензии о недостаточно высоком уровне открытости, впрочем, как и ко многим другим российским компаниям. Высшее руководство компании практиковало трудоустройство в основное и дочерние общества компании своих детей на руководящие должности среднего уровня, что также характерно для российской практики. Компания проводит значительные социальные проекты в регионе базирования, в том числе строит спортивные сооружения и спонсирует хоккейную команду, проводит ежемесячные доплаты всем пенсионерам города, а также имеет в собственности несколько крупных санаториев в разных частях страны</p> <p>1. Оцените, насколько соответствует деятельность компании европейской практике надлежащего корпоративного управления.</p> <p>2. Какие перспективы размещения акций компании по высокой цене?</p>
<p>ПКН-5</p> <p>способность составлять и анализировать финансовую, бухгалтерскую, статисти-</p>	<p>1.Применяет положения международных и национальных стандартов для</p>	<p>1.Знать:</p> <p>- положения международных и национальных стандартов, содержащих практику применения теорий мотивации;</p>	<p>Задание 1. Крупная российская металлургическая компания приняла решение разместить акции на Лондонской фондовой бирже, провести IPO. Компания входит в двадцать ведущих металлургических компаний мира. За пять лет до</p>

<p>ческую отчетность и использовать результаты анализа для принятия управленческих решений</p>	<p>составления и подтверждения достоверности отчетности организации.</p>	<p>- положения международных и российских стандартов классификации групп;</p> <p>- положения международных и национальных стандартов для составления схем коммуникационного процесса в организации.</p> <p>Уметь:</p> <p>- применять положения международных и национальных стандартов, содержащих практику применения теорий мотивации;</p> <p>- характеризовать группу с помощью международных и российских стандартов;</p> <p>- применять положения международных и национальных стандартов для составления схем коммуникационного процесса в организации.</p>	<p>предполагаемого размещения акций компания начала коренную модернизацию производства, что позволило не только увеличить выпуск продукции высокого качества, но и снизить вредные выбросы в атмосферу. По итогам деятельности, компания регулярно размещала годовые отчеты, выполненные по международным стандартам. Между тем, к компании предъявлялись претензии о недостаточно высоком уровне открытости, впрочем, как и ко многим другим российским компаниям. Высшее руководство компании практиковало трудоустройство в основное и дочерние общества компании своих детей на руководящие должности среднего уровня, что также характерно для российской практики. Компания проводит значительные социальные проекты в регионе базирования, в том числе строит спортивные сооружения и спонсирует хоккейную команду, проводит ежемесячные доплаты всем пенсионерам города, а также имеет в собственности несколько крупных санаториев в разных частях страны. Оцените, насколько соответствует деятельность компании европейской практике надлежащего корпоративного управления. Какие перспективы размещения акций компании по высокой цене?</p> <p>Задание 2. В 2011 г. у директора небольшой фирмы «К.» возникла идея розлива соков из концентратов. Взяв в кредит у Россельхозбанка в размере 20 тыс. долларов, он закупил концентрат у немецкой фирмы Doler, упаковку – у Tetra Pak. Оборудование арендовали на одном из московских молочных комбинатов и начали производить соки под названием «Абрикосовый сад». После этого запустили простаивавшие мощности по розливу молока, и оно уже в 1996 г. обогнало соковое направление. На него сейчас приходится чуть меньше 2/3 продаж компании. Однако вскоре разгорелся скандал между директором и главными акционерами «К.». Конфликт удалось урегулировать</p>
--	--	--	---

	<p>2.Использует результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности при составлении финансовых планов, отборе инвестиционных проектов и принятии оперативных решений на макро-, мезо- и микроуровнях.</p>	<p>2.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности отчетности для характеристики внутренней и внешней среды организации; - методы принятия эффективных решений на макро-, мезо- и микроуровнях; - критерии и условия выбора стиля управления на макро-, мезо- и микроуровнях. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать результаты анализа финансовой, бухгалтерской, статистической отчетности для характеристики внутренней и внешней среды организации; - оценивать принимаемые оперативные решения на макро-, мезо- и микроуровнях. - четко формулировать критерии и условия выбора стиля управления на макро-, мезо- и микроуровнях. 	<p>после тяжелых длительных переговоров между компанией и правительством Москвы (25% акций были у правительства). Перечислите сильные и слабые стороны компании «К.».</p> <p>Задание 1. В конце XX века крупным производителем стали в США было принято дерзкое решение. Долгие годы компания поддерживала высокий уровень конкурентоспособности, вкладывая очень большие финансовые ресурсы в производство. При этом также успешно решались внутренние проблемы компании. В середине 80-х годов профсоюзы потребовали повышения заработной платы сотрудникам, угрожая забастовкой при невыполнении их требований. Повышение заработной платы вело к увеличению затрат. Первоначально руководство компании начало переговоры с профсоюзами, приводя на них цифры и факты, а также оценивая действия конкурентов. Когда переговоры провалились, компания начала создавать резервный фонд продукции, а когда забастовка все же началась, то на рабочие места встал управленческий персонал. Забастовка продолжалась более полугод, компания теряла свыше 100 млн. долл. ежемесячно. Оцените, разумно ли поступила компания? Какие были альтернативные варианты принятому руководством решению? Оцените, в каких условиях принималось решение: риска или неопределенности? Оцените потенциальное влияние временного фактора и фактора изменения внешней среды на принятое решение.</p> <p>Задание 2. Уже после первого года своей работы сеть магазинов «Отличница» стала лидером розничной торговли. «Отличница» обслуживает ежегодно более 100 млн покупателей и реализует продукцию 500 компаний. Ориентация на небогатую часть населения требует, чтобы цены были низкие. Продукты стоят в «Отличнице» на 10-15% дешевле, чем на розничных рынках и</p>
--	---	---	--

			<p>на 20-30%, чем в супермаркетах. «Отличница» старается работать непосредственно с производителями продукции, применяет взаимовыгодные формы работы с поставщиками. Она берет на себя часть затрат по логистике и доставке продукции, а также продвижению товара на рынке, освобождая производителя от сложностей, связанных с процессом маркетинга и рекламы. В Интернете функционирует закупочный портал. Перечислите возможности и угрозы для торговой сети «Отличница»</p>
<p>УК-11 способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения</p>	<p>1. Аргументированно переходит от первоначальной субъективной формулировки проблемы к целостному структурированному описанию проблемной ситуации.</p>	<p>1. Знать: - современные подходы к формулировке проблемы в менеджменте; - исторические и современные научные исследования в области описания проблемной ситуации; - целостное структурированное описание проблемной ситуации. Уметь: - применять современные подходы к формулировке проблемы в менеджменте; - аргументировано обобщать результаты исторических и современных научных исследований в области описания проблемной ситуации; - характеризовать проблемную ситуацию в управлении как целостную и структурированную.</p>	<p>Задание 1. Алена решила открыть свой бизнес. У неё была мечта, к которой она давно стремилась: вкусно кормить людей. Она выяснила, что около одного из колледжей совершенно отсутствуют кафе и решила открыть там небольшую закусочную. Полгода закусочная Алены пользовалась огромным спросом, и вскоре стало понятно, что бизнес нужно расширять. Начать хозяйка решила с изменения меню. Так она оказалась перед выбором: изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 700 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Поскольку у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, она решила включить именно их. Алена изменила меню и бросила все свободные финансовые средства на новые обеды. Но спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились. Ещё через два месяца закусочная закрылась. Какие виды менеджмента Вы видите в этой ситуации? Как Вы оцениваете подход Алены к планированию? Какие ошибки предпринимательницы Вы видите?</p> <p>Задание 2. Когда Дмитрий погрузился в работу каждого из своих подчиненных, чтобы определить источники их проблем, он обнаружил, что Анна, которая была одним из лучших техников и к тому же имела самый большой стаж,</p>

			<p>допустила ошибки в лабораторном отчете, сделанном накануне. Он вызвал ее для беседы, надеясь не только сбить с нее спесь, но и устроить на ее примере показательный урок для других техников. Начав разговор с Анной, он, не теряя времени, перешел сразу к сути: «Я просматривал вашу вчерашнюю работу, Вы допустили некоторые ошибки». Анна была застигнута врасплох, смутилась и почувствовала недоверие, ведь она считала себя одним из лучших работников отдела. Затем Дмитрий обвинил ее в упрощении предписанного курса и в том, что она вообще безответственна и неаккуратна. Услышав ее возражения, он противопоставил им результаты, представленные в отчете, и заявил ей: «Вам следует лучше стараться! Я не допущу, чтоб подобная работа выходила от нас. Смотрите, чтобы такого больше не было, слышите?» После того, как Анна неохотно извинилась, так и не понимая, откуда могли взяться такие ошибки, Дмитрий просто сказал: «Хорошо. Теперь возвращайтесь к работе. Помните о репутации нашего отдела!» Что Дмитрий передал Анне, не сказав этого открыто? Чего Дмитрий хотел добиться в этой встрече с Анной? Вы считаете, что его коммуникативные старания были успешны? .Как бы Вы могли справиться с этой ситуацией, если бы начальником были Вы? Какие уроки коммуникации Вы держали бы в уме?</p>
	<p>2.Обосновывает системную формулировку цели и постановку задачи управления.</p>	<p>2.Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - формулировку целей и задач управления; - разновидности и содержание планов в организации; - цели и задачи управления группой. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обосновывать системную формулировку цели, осуществлять постановку задач управления; - подготавливать планы 	<p>Задание 1. В конце XX века крупным производителем стали в США было принято дерзкое решение. Долгие годы компания поддерживала высокий уровень конкурентоспособности, вкладывая очень большие финансовые ресурсы в производство. При этом также успешно решались внутренние проблемы компании. В середине 80-х годов профсоюзы потребовали повышения заработной платы сотрудникам, угрожая забастовкой при невыполнении их требований. Повышение заработной платы вело к</p>

		<p>для организации; - обосновывать системную формулировку целей и задач управления группой.</p>	<p>увеличению затрат. Первоначально руководство компании начало переговоры с профсоюзами, приводя на них цифры и факты, а также оценивая действия конкурентов. Когда переговоры провалились, компания начала создавать резервный фонд продукции, а когда забастовка все же началась, то на рабочие места встал управленческий персонал. Забастовка продолжалась более полугода, компания теряла свыше 100 млн. долл. ежемесячно.</p> <p>Задание 1. Оцените, разумно ли поступила компания?</p> <p>Задание 2. Какие были альтернативные варианты принятому руководством решению?</p> <p>Задание 3. Оцените, в каких условиях принималось решение: риска или неопределенности?</p> <p>Задание 4. Оцените потенциальное влияние временного фактора и фактора изменения внешней среды на принятое решение.</p> <p>Задание 2. Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?</p>
	<p>3. Взвешенно и системно подходит к анализу ситуации, формулировке критериев и условий выбора</p>	<p>3. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы анализа внутренней и внешней среды организации; - процесс принятия управленческого решения; - критерии и условия для составления отчета по результатам принятия управленческого решения. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать методы анализа внутренней и внешней среды организации; - анализировать процесс принятия управленческого решения; - формулировать 	<p>Задание 1. Вы только заняли пост директора компании, как к Вам приходит сотрудник, которого называют «одним из тех, на ком все держится» с просьбой выслушать его. Вы спрашиваете, что случилось и слышите в ответ: «Я работаю в этой организации уже пять лет, но последний год нашу компанию словно «лихорадит». Руководящий состав меняется и не прислушивается к нашим просьбам и предложениям. Сотрудники пугают друг друга слухами о предстоящих сокращениях, о том, что начальство хочет нам поставить невыполнимые планы, отменить традиционный корпоративный праздник. Эта ситуация всем надоела!» Какие мероприятия помогут Вам исправить данную негативную ситуацию в</p>

		<p>критерии и условия для составления отчета по результатам принятия управленческого решения.</p>	<p>коллективе?</p> <p>Задание 2. Крупная российская металлургическая компания приняла решение разместить акции на Лондонской фондовой бирже, провести IPO. Компания входит в двадцать ведущих металлургических компаний мира. За пять лет до предполагаемого размещения акций компания начала коренную модернизацию производства, что позволило не только увеличить выпуск продукции высокого качества, но и снизить вредные выбросы в атмосферу. По итогам деятельности, компания регулярно размещала годовые отчеты, выполненные по международным стандартам. Между тем, к компании предъявлялись претензии о недостаточно высоком уровне открытости, впрочем, как и ко многим другим российским компаниям. Высшее руководство компании практиковало трудоустройство в основное и дочерние общества компании своих детей на руководящие должности среднего уровня, что также характерно для российской практики. Компания проводит значительные социальные проекты в регионе базирования, в том числе строит спортивные сооружения и спонсирует хоккейную команду, проводит ежемесячные доплаты всем пенсионерам города, а также имеет в собственности несколько крупных санаториев в разных частях страны. Оцените, насколько соответствует деятельность компании европейской практике надлежащего корпоративного управления. Какие перспективы размещения акций компании по высокой цене?</p>
	<p>4. Критически переосмысливает свой выбор, сопоставляя с альтернативными подходами. Оценивает последствия принимаемых решений,</p>	<p>4. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - классификацию управленческих решений; - методику принятия эффективных управленческих решений; - последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия 	<p>Задание 1. Вы только заняли пост начальника отдела, как к Вам приходит сотрудник, которого называют «одним из тех, на ком все держится» с просьбой подписать ему заявление на увольнение. Вы спрашиваете, что его не устраивает, и слышите в ответ: «Я работаю в этой организации уже пять лет. Я – ответственный работник, не могу</p>

	<p>учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи.</p>	<p>последствий» («причины причин») и контурные связи внешней среды организации.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - критически переосмысливать выбор управленческого решения, сопоставляя с альтернативными подходами; - использовать методику принятия эффективных управленческих решений; - оценивать последствия принимаемых решений, учитывая неочевидные цепочки «последствия последствий» («причины причин») и контурные связи внешней среды организации. <p>5. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования в процессе управления; - методы анализа и синтеза при решении практических задач управления; - виды аналитических 	<p>оставить работу незавершенной, и все этим пользуются. С одной стороны, платят мне хорошие деньги, с другой стороны, я ухожу с работы позже всех, почти не вижу семью, мне некогда встретиться с друзьями. Меня даже вызывали из отпуска, когда был срыв сроков проекта. Я устал!» Как Вы можете замотивировать работника остаться и работать по-прежнему эффективно?</p> <p>Задание 2. В конце XX века крупным производителем стали в США было принято дерзкое решение. Долгие годы компания поддерживала высокий уровень конкурентоспособности, вкладывая очень большие финансовые ресурсы в производство. При этом также успешно решались внутренние проблемы компании. В середине 80-х годов профсоюзы потребовали повышения заработной платы сотрудникам, угрожая забастовкой при невыполнении их требований. Повышение заработной платы вело к увеличению затрат. Первоначально руководство компании начало переговоры с профсоюзами, приводя на них цифры и факты, а также оценивая действия конкурентов. Когда переговоры провалились, компания начала создавать резервный фонд продукции, а когда забастовка все же началась, то на рабочие места встал управленческий персонал. Забастовка продолжалась более полугод, компания теряла свыше 100 млн. долл. ежемесячно. Оцените, разумно ли поступила компания? Какие были альтернативные варианты принятому руководством решению? Оцените, в каких условиях принималось решение: риска или неопределенности?</p> <p>Задание 1. Александра Павловна Исламчикова решила создать свой бизнес. У неё была мечта, к которой она давно стремилась: вкусно кормить людей. Как же приятно, когда человек сыт. Он даже смотрит по-другому. Александра Павловна выяснила, что около одного из колледжей совершенно отсутствуют</p>
--	---	--	---

	<p>практических задач управления и подготовке аналитических отчетов.</p>	<p>отчетов.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - корректно использовать процедуры целеполагания, декомпозиции и агрегирования в процессе управления; - пользоваться методами анализа и синтеза при решении практических задач управления; - подготавливать аналитические отчеты. 	<p>какие-либо кафе или столовые. Это же кошмар! Она решила открыть небольшую закусочную неподалёку от колледжа и кормить молодежь. Взяв кредит в банке, Александра Павловна начала действовать, так как была уверена, что дело пойдёт хорошо. Так и случилось. Полгода закусочная Александры Павловны пользовалась огромным спросом, и у неё всегда были клиенты. Вскоре Исламчикова как умный предприниматель, поняла, что бизнес нужно расширять. Начать Александра Павловна решила с изменения меню. Так она оказалась перед выбором: изменить меню, включая туда полноценные обеды, стоимостью от 300 рублей, или фирменные закуски стоимостью не более 50 рублей. Выбор был непрост, но, и поскольку у всех хороших закусочных уже были полноценные обеды, она и решила включить именно их. Итак, предпринимательница изменила меню и бросила все свободные финансовые средства на новые обеды. Но спустя месяц она поняла, что дела закусочной заметно ухудшились, покупателей стало мало и продукты для обедов быстро портились. Ещё через два месяца Александра Павловна была вынуждена закрыть свою закусочную. Как Вы оцениваете подход Александры Павловны к планированию? Какие ошибки предпринимательницы Вы видите? Какой фактор внешней среды не учла Александра Павловна?</p> <p>Задание 2. Вы только заняли пост начальника отдела, как к Вам приходит сотрудник, которого называют «одним из тех, на ком все держится» с просьбой подписать ему заявление на увольнение. Вы спрашиваете, что его не устраивает, и слышите в ответ: «Я работаю в этой организации уже пять лет. Я – ответственный работник, не могу оставить работу незавершенной, и все этим пользуются. С одной стороны, платят мне хорошие деньги, с другой стороны, я ухожу с работы позже всех, почти не вижу семью, мне некогда встретиться с друзьями.</p>
--	--	--	---

	<p>6. Логично, последовательно и убедительно излагает в отчете цели, задачи, теорию и методологию, результаты и выводы.</p>	<p>6. Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способы изложения результатов и выводов в отчете; - теорию и методологию исследования управленческой деятельности; - особенности оформления отчета. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - логично, последовательно и убедительно излагать результаты и выводы в отчете; - использовать теорию и методологию исследования управленческой деятельности; - оформлять результаты и выводы исследования в виде отчета 	<p>Меня даже вызывали из отпуска, когда был срыв сроков проекта. Я устал!» Как Вы можете замотивировать работника остаться и работать по-прежнему эффективно?</p> <p>Задание 1. Составьте SWOT-анализ компании «Nestle Россия» на данный момент. При необходимости воспользуйтесь различными источниками информации.</p> <p>Задание 2. Среди способов принятия управленческих решений выделяется «принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые её части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе.</p> <p>Например:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли; - 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли; - 20% ошибок обуславливают 80% потерь; - 80% ошибок обуславливают 20% потерь; - 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия; - 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия. <p>Поэтому в связи с принципом Парето отмечают соответствие «80:20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые лёгкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением. Какую практическую пользу можно извлечь из знания принципа Парето? Во всех ли случаях действует этот принцип? Какие ещё выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето?</p>
--	---	---	---

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Ранние и современные трактовки школы менеджмента: общая характеристика.
2. Основные виды разделения управленческого труда: сущность, содержание.
3. Понятие и значение функции планирования в менеджменте.
4. Дерево целей как инструмент обеспечения их соподчиненности.
5. Система функций современного менеджмента. Сущность и основные виды.
6. Организация реализации принятых решений как одна из основных функций менеджмента.
7. Функция мотивации персонала в выполнении принятых решений.
8. Сущность содержательных теорий мотивации.
9. Процессуальные теории мотивации.
10. Понятие и значение функций «контроль» и «координация» в менеджменте.
11. Школа научного управления. Основные характеристики взглядов ее основоположников.
12. Школа административного управления. Основные характеристики взглядов её основоположников.
13. Школа человеческих отношений. Основные характеристики взглядов её основоположников.
14. Современные школы менеджмента: общая характеристика.
15. Роль менеджера в повышении эффективности хозяйствования в России.
16. Актуальные проблемы подготовки менеджеров в современной России.
17. Значение совершенствования управления для успеха в коммерческой деятельности современных организаций.
18. Проблемы формирования рынка профессиональных менеджеров в переходных экономиках.
19. Понятие, сущность теории организации как науки об основных закономерностях жизнедеятельности организации.
20. Организация и система. Свойства системности.
21. Законы и принципы организации.
22. Понятие и виды организационной культуры.
23. Линейная и линейно-штабная структуры, их достоинства и недостатки.
24. Функциональная структура, ее достоинства и недостатки.
25. Линейно-функциональная структура, ее достоинства и недостатки.
26. Матричная структура, ее достоинства и недостатки.
27. Дивизиональная структура, ее достоинства и недостатки.

28. Организационные структуры: структура, ориентированная на нововведения.
29. Основные принципы построения современных организационных структур управления.
30. Внутренняя среда организации.
31. Внешняя среда организации. Факторы, особенности влияния на организацию.
32. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
33. Современные концепции и принципы выработки решения.
34. Основные типы управленческих решений.
35. Современные подходы к классификации управленческих решений.
36. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
37. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
38. Сравнительная характеристика современных типовых процессов принятия решения.
39. Характеристика методов принятия управленческого решения.
40. Понятие группы, формальные и неформальные группы в организации.
41. Командная работа. Распределение ролей. Преимущества и недостатки работы в командах.
42. Конфликты в организации. Значение конфликтов для развития организации.
43. Современные теории и модели лидерства. Власть и лидерство.
44. Стили управления и их влияние на эффективность деятельности организации.
45. Планирование деловой (профессиональной) карьеры.
46. Вербальные и невербальные коммуникации. Межличностные и организационные коммуникации.
47. Этапы и стадии коммуникационного процесса.
48. Инструменты коммуникационного воздействия и их особенности.
49. PEST-анализ.
50. SWOT-анализ.
51. Типы изменений. Плановый и стихийный подходы к проведению изменений.
52. Причины сопротивления изменениям. Методы преодоления сопротивления изменениям. Обучающаяся организация.
53. Инновационные процессы в организации.
54. Стратегические позиция и возможности. Природа и источники конкурентного преимущества. Стратегический выбор.
55. Разработка стратегии. Модели управления стратегическим процессом.
56. Этапы стратегического процесса
57. Управление изменениями в организации
58. Организация как основа современного менеджмента.

Пример экзаменационного билета

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Уральский филиал Финуниверситета

кафедра «Экономика, финансы и управление»

202_/202_ учебный год

Экзаменационный билет № 1

Дисциплина «Менеджмент»

Форма обучения: очная/очно-заочная

Семестр 1

Направление: 38.03.01 «Экономика»

Образовательная программа «Экономика и финансы»,

Профиль: «Финансы и инвестиции»

1. Теоретический вопрос: Понятие и значение функции планирования в менеджменте (15 баллов)

2. Теоретический вопрос: Конфликты в организации. Значение конфликтов для развития организации (15 баллов)

3. Практико-ориентированное задание (30 баллов)

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Подготовил: _____ (О.Н. Климова)

Билет рассмотрен и утвержден на заседании кафедры (протокол __ от __. __. 202__ г.)

Утверждаю:

Заведующий кафедрой _____ (Н.В. Угрюмова)

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 305 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/468949>

2. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 398 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/468731>

3. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 246 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/469509>

Дополнительная литература

4. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 566 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/468445>
5. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер: Пер. с англ. / ван М. Ассен, ванден Г. Берг, П. Питерсма. - 3-е изд., испр. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. - 320 с.
6. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственный редактор Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 422 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — URL: <https://urait.ru/bcode/449381>
7. Менеджмент. В 2 ч.: учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Н. Алексеев, Е.С. Бурыкин, О.И. Горелов [и др.] ; под общей ред. И.Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 385 с. — (Бакалавр. Академический курс) .
8. Менеджмент в цифровой экономике [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Курчиева Г. И., Алетдинова А. А., Клочков Г. А. — Новосибирск : НГТУ, 2018. — 136 с.

9. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
7. Электронная библиотека <http://grebennikon.ru>
8. Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины предполагает сочетание аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

Проведение лекционных занятий осуществляется в соответствии с тематическим планом, предусмотренным рабочей программой по дисциплине. Курс лекций сопровождается наглядной презентацией, включающей базовые понятия, практические примеры, схемы, графики,

табличный материал.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

- до очередного практического занятия по материалам лекции и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей теме занятия;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе.

Семинарские занятия предполагают:

- обсуждение в интерактивной форме вопросов занятия (дискуссия, круглый стол и пр.);
- подготовку докладов, выступление и участие в групповом обсуждении студенческих презентаций, выполненных на определенную тему в рамках самостоятельной работы;
- решение практико-ориентированных, ситуационных, тестовых, исследовательских заданий на применение различных подходов и методов.

Для эффективного участия в работе семинарского занятия студентам рекомендуется пользоваться периодической литературой, электронными библиотечными системами, аналитическими информационными системами, а также информацией интернет-сайтов, приведенных в соответствующем разделе.

Методические указания для обучающихся по обсуждению ситуационных задач:

- преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп;
- студентам дается время на изучение кейса;
- обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений;
- каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в кейсе проблем;
- обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;
- совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора - подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

Методические рекомендации по подготовке домашнего творческого задания.

Домашнее творческое задание состоит в выполнении заданий и ответов на вопросы, раскрывающие тему работы.

Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации (экзамену)

Экзамен занимает важное место в учебном процессе, поскольку позволяют определить степень достижения учебных целей по дисциплине, способствуют систематизации и обобщению знаний, формированию умений и навыков и их применению в практической деятельности. Экзамен

проводятся в письменной форме и включают теоретический вопрос, практико-ориентированное задание. Изложение материалов по теоретическим вопросам должно быть самостоятельным, точным и логичным. Содержание ответа должно в полной мере отражать поставленный вопрос, нецелесообразно загружать ответ текстом, который не имеет прямого отношения к заданному вопросу.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- 1) СПС Консультант Плюс (соглашение от 17.01.2003 г. № 24 с последующей пролонгацией)
- 2) Информационно-образовательный портал Финуниверситета и др.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Не используется.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Филиал обеспечен учебными аудиториями для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенными оборудованием и техническими средствами обучения с Подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду Финансового университета.

Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security;
- 2) Astra Linux Common Edition, Windows;
- 3) LibreOffice, Microsoft Office.