

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Артеменков Михаил Николаевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 07.10.2026 17:35:01
Уникальный программный ключ:
a63b74166e8f4fc17bd1e0462725f79e393bdf9

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»

Проректор по учебно-
методической работе
Ю.А. Устименко
«1» сентября 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.О.23 Основы менеджмента

Специальность: 38.05.01 Экономическая безопасность
Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
Форма обучения: очная
Курс – 3
Семестр – 5
Всего зачетных единиц – 4 часов – 144

Форма отчетности: зачет – 5 семестр

Программу разработал
Ст. преподаватель Е.В. Васильева

Одобрена на заседании кафедры
14.06.2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Основы менеджмента» (Б1.О.23) входит в Блок 1 Дисциплины (модули), обязательная часть, по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность (профиль «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»).

Изучается студентами 3 курса в 5 семестре. Изучение данной дисциплины способствует теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента и лидерства, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

Полученные студентами знания способствуют усвоению таких курсов как «Стратегический менеджмент», «Антикризисное управление», «Маркетинговые исследования и конкурентная разведка».

Полученные знания при изучении дисциплины «Основы менеджмента» позволят эффективно решать поставленные вопросы в области менеджмента, а также успешному прохождению практик, выполнению и защите выпускной квалификационной работы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знать: основы технологии целеполагания; основы проектной деятельности в условиях действующих правовых норм; особенности процесса управления проектом на всех этапах его жизненного цикла. Уметь: формулировать цели и задачи проекта; разрабатывать проект; использовать инструменты и методы управления содержанием, сроками, стоимостью, качеством, человеческими и материальными ресурсами; управлять рисками проекта; проектировать и организовывать процесс управления проектами; организовывать и контролировать выполнение проекта. Владеть: специальной терминологией проектной деятельности и управления проектами; SMART-технологией постановки целей проекта; навыками построения дерева целей проекта; навыками применения различного инструментария в проектной деятельности; навыками управления проектом на всех этапах его жизненного цикла.
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Знать: правила командной работы; необходимые условия для эффективной командной работы. Уметь: планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; организовывать обсуждение разных идей и мнений; предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели. Владеть: навыками осуществления деятельности по организации и руководству работой команды для достижения поставленной цели.
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях	Знать: базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике, методы экономического и финансового планирования, основные финансовые

жизнедеятельности	инструменты, используемые для управления финансами. Уметь: анализировать информацию для принятия обоснованных экономических решений, применять экономические знания при выполнении практических задач. Владеть: способностью использовать основные положения и методы экономических наук при решении социальных и профессиональных задач.
ОПК-4. Способен разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов	Знать: сущность, виды, принципы и технологию разработки и принятия организационно-управленческих решений; методы оценки эффективности принимаемых организационно-управленческих решений; закономерности функционирования финансов, современные методы анализа финансовых аспектов для целей принятия финансово обоснованных организационно-управленческих решения в профессиональной деятельности; теоретические основы планирования и организации профессиональной деятельности, осуществления контроля и учета ее результатов. Уметь: находить организационно-управленческие решения в различных ситуациях профессиональной деятельности; планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов; выявлять проблемы финансового характера на разных уровнях экономики при анализе конкретных ситуаций, анализировать, толковать и применять финансовые решения в профессиональной деятельности; планировать ресурсы, организовывать, мотивировать, контролировать деятельность персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации. Владеть: инструментами менеджмента для принятия управленческих решений; технологией разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений; способностью анализа основных финансовых документов для принятия экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности.

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и сущность менеджмента

Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе науку, практику и искусство управления. Цели и задачи менеджмента. Основные категории менеджмента: система управления; объект и субъект управления; прямые и обратные связи, внутренняя и внешняя среда системы управления. Основные закономерности и принципы менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента.

Тема 2. Основные этапы эволюции управленческой мысли

Природа управления и исторические тенденции его развития; условия и факторы возникновения и развития менеджмента; этапы и школы в истории менеджмента. Классическая эпоха управления (Аристотель, Платон, Ксенофонт). Школа «научного

управления» (технологическая школа) Ф. Тэйлор, Г. Гант, Ф. Гилбрет. «Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона. Административная школа управления А.Файоля: принципы управления, функции управления. Поведенческая школа. Предпосылки возникновения школы «человеческих отношений» Э. Мэйо. Вклад отечественной науки в развитие управленческой мысли.

Тема 3. Модели менеджмента

Основные факторы, определяющие формирование модели менеджмента. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.

Тема 4. Организация как система

Организация: определение, значение и виды. Жизненный цикл и типы управления организацией. Организационная культура: понятие, составляющие, механизм формирования, значение. Внешняя и внутренняя среда организации. Системная модель внутренних переменных организации. Определение внешней среды. Взаимосвязанность факторов внешней среды. Характеристики внешней среды: сложность, подвижность, неопределенность. Среда прямого и косвенного воздействия. Международное окружение. Факторы, обуславливающие развитие международного бизнеса. Ситуационный и процессный подходы к управлению. Социальная ответственность бизнеса.

Тема 5. Законы и принципы организации

Особенности социальных законов. Управляемые, частично управляемые и неуправляемые процессы в организации. Социальные законы и закономерности - теоретический фундамент управления..

Закон синергии. Закон самосохранения. Закон развития деловых организаций. Закон композиции и пропорциональности. Закон информированности и упорядоченности. Закон единства анализа и синтеза. Основы системного подхода при изучении деятельности организации.

Статика и динамика организационных систем. Выявление закономерностей поведения организационной системы при различных возмущающих воздействиях со стороны внешней и внутренней среды. Принципы статической организации.

Тема 6. Мотивация и ее влияние на эффективность деятельности организации

Понятие мотивации, основные цели мотивации. Теории мотивации. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей А. Маслоу (1970 г.). Теория ERG К. Альдерфера (1972 г.). Теория приобретенных потребностей МакКлелланда (1961 г.). Двухфакторная теория Ф. Герцберга (1959 г.). Сущность теорий и их применения в практике управления.

Процессуальные теории мотивации. Возможность применения теории ожиданий В. Врума (1964 г.), теория справедливости С. Адамса и теория обмена Д. Хоманса в практике управления. Мотивационные типы персонала по В.И. Герчикову. Методика мотивирующей оценки персонала.

Тема 7. Планирование в организации

Роль планирования в процессе управления. Планирование: определение, значение, виды. Миссия организации: определение и факторы, влияющие на ее формулирование. Цели организации: требования к формулированию, функции и виды целей. Базовые стратегические ценности организации. Понятие и виды конкурентных преимуществ организации.

Тема 8. Регулирование и контроль в организации

Сущность контроля, его определение. Причины, вызывающие его необходимость: неопределенность, предупреждение кризисных ситуаций, поддержание успеха. Виды контроля с точки зрения времени его осуществления по отношению к выполняемой работе (предварительный, текущий, заключительный). Значение и области применения.

Этапы процесса контроля и их характеристика. Требования к стандартизации. Методы установления стандартов. Масштаб допустимых отклонений. Эффективность контроля.

Измерение результатов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами.

Тема 9. Процесс принятия управленческих решений

Определение понятия «Управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации); подготовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения).

Тема 10. Организационные структуры управления

Проектирование организационной структуры. Организационные полномочия. Типы организационных структур: бюрократический и адаптивный. Формирование корпоративных структур как тенденция развития современной экономики. Организационные структуры предприятий будущего: виртуальные корпорации, многомерные организации и т.д.

Тема 11. Организационная культура

Понятие организационной (корпоративной) культуры. Функции организационной культуры и ее составные элементы. Факторы воздействия организационной культуры. Влияние национальной культуры на организационную культуру. Этика менеджмента, управление этикой. Психология и этика деловых отношений.

Тема 12. Лидерство и команда

Лидерство при работе с командой. Функции команды в организации. Характеристики высокоэффективной команды. Модель PERFORM в организации. Командные роли по Белбину. Факторы командного лидерства. Лидер успешной команд.

Тема 13. Коммуникации в организации

Роль информации в процессе управления. Классификация информации. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией. Коммуникации и управленческая деятельность. Организационные коммуникации и управление ими. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.

4. Тематический план курса

№ п/п	Темы	Всего часов	Форма занятий		
			Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа
1	Понятие и сущность менеджмента	10	2	2	6
2	Основные этапы эволюции управленческой мысли	10	2	2	6
3	Модели менеджмента	10	2	2	6
4	Организация как система	10	2	2	6
5	Законы и принципы организации	12	2	2	8
6	Мотивация и ее влияние на эффективность деятельности организации	14	4	4	6
7	Планирование в организации	10	2	2	6
8	Регулирование и контроль в организации	10	2	2	6
9	Процесс принятия управленческих решений	10	2	2	6

10	Организационные структуры управления	10	2	2	6
11	Организационная культура	14	4	4	6
12	Лидерство и команда	14	2	2	6
13	Коммуникации в организации	10	4	4	6
Всего		144	32	32	80

5. Виды образовательной деятельности

ЗАНЯТИЯ ЛЕКЦИОННОГО ТИПА

Лекция 1. Понятие и сущность менеджмента

1. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
2. Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе науку, практику и искусство управления.
3. Цели и задачи менеджмента.
4. Основные категории менеджмента: система управления; объект и субъект управления; прямые и обратные связи, внутренняя и внешняя среда системы управления.
5. Основные закономерности и принципы менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента.

Лекция 2. Основные этапы эволюции управленческой мысли

1. Природа управления и исторические тенденции его развития.
2. Школа «научного управления» (технологическая школа) Ф. Тэйлор, Г. Гант, Ф. Гэлбрет.
3. «Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона.
4. Административная школа управления А.Файоля: принципы управления, функции управления.
5. Предпосылки возникновения школы «человеческих отношений» Э. Мэйо. .
6. Вклад отечественной науки в развитие управленческой мысли.

Лекция 3. Модели менеджмента

1. Основные факторы, определяющие формирование модели менеджмента.
2. Характеристика американской модели менеджмента.
3. Характеристика японской модели менеджмента.
4. Характеристика западноевропейской модели менеджмента.
5. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.

Лекция 4. Организация как система

1. Организация: определение, значение и виды.
2. Жизненный цикл и типы управления организацией.
3. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Системная модель внутренних переменных организации.
5. Определение внешней среды. Взаимосвязанность факторов внешней среды.
6. Среда прямого и косвенного воздействия.

Лекция 5. Законы и принципы организации

1. Закон синергии. Закон самосохранения.
2. Закон развития деловых организаций.
3. Закон композиции и пропорциональности.
4. Закон информированности и упорядоченности.
5. Закон единства анализа и синтеза.
6. Статика и динамика организационных систем.

Лекция 6. Мотивация и ее влияние на эффективность

деятельности организации

1. Понятие мотивации, основные цели мотивации.
2. Иерархия потребностей А. Маслоу.
3. Теория ERG К. Альдерфера.
4. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.
5. Двухфакторная теория Ф. Герцберга.
6. Сущность теорий и их применения в практике управления.
7. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости С. Адамса, теория обмена Д. Хоманса в практике управления.
8. Мотивационные типы персонала по В.И. Герчикову. Методика мотивирующей оценки персонала.

Лекция 7. Планирование в организации

1. Роль планирования в процессе управления. Планирование: значение, виды.
2. Миссия организации: определение и факторы, влияющие на ее формулирование.
3. Цели организации: требования к формулированию, функции и виды целей.
4. Понятие и виды конкурентных преимуществ организации.
5. Виды стратегий организации: интеграция, диверсификация, концентрация и пр.
6. Компоненты планирования реализации стратегии.

Лекция 8. Регулирование и контроль в организации

1. Сущность контроля, его определение.
2. Виды контроля с точки зрения времени его осуществления по отношению к выполняемой работе (предварительный, текущий, заключительный).
3. Значение и области применения.
4. Этапы процесса контроля и их характеристика.
5. Требования к стандартизации. Методы установления стандартов.
6. Эффективность контроля. Измерение результатов.

Лекция 9. Процесс принятия управленческих решений

1. Определение понятия «Управленческое решение».
2. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений.
3. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения.
4. Этапы процесса принятия решений
5. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.

Лекция 10. Организационные структуры управления

1. Проектирование организационной структуры.
2. Организационные полномочия.
3. Типы организационных структур: бюрократический и адаптивный.
4. Формирование корпоративных структур как тенденция развития современного управления.

Лекция 11. Организационная культура

1. Понятие организационной (корпоративной) культуры.
2. Функции организационной культуры и ее составные элементы.
3. Факторы воздействия организационной культуры.
4. Влияние национальной культуры на организационную культуру.
5. Этика менеджмента, управление этикой. Психология и этика деловых отношений.

Лекция 12. Лидерство и команда

1. Лидерство при работе с командой.
2. Функции команды в организации.
3. Характеристики высокоэффективной команды.
4. Модель PERFORM в организации.
5. Командные роли по Белбину.

Лекция 13. Коммуникации в организации

1. Роль информации в процессе управления. Классификация информации.
2. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией.
3. Коммуникации и управленческая деятельность.
4. Организационные коммуникации и управление ими.
5. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.

ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА (практические занятия)

Практическое занятие 1 Понятие и сущность менеджмента

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и разновидности менеджмента
2. Закономерности и принципы менеджмента
3. Целеполагание в менеджменте
4. Задачи и функции менеджмента
5. Понятие, сущность и классификация методов менеджмента

Практическое занятие 2 Основные этапы эволюции управленческой мысли

Вопросы для обсуждения:

1. Научный управленческий подход или научная организация труда (НОТ) (Ф. Тейлор и Л. Гилбретт).
2. Административный управленческий подход (А. Файоль и М. Вебер).
3. Теория «человеческих отношений»:
4. Внимание на рабочих: Хоторнский эксперимент.
5. Психоаналитическая школа в менеджменте.
3. Школа науки управления:
3. Процессный подход.
4. Ситуационный подход.
5. Управленческие взгляды России и СССР.

Практическое занятие 3 Модели менеджмента

Вопросы для обсуждения:

1. Структура и основные элементы американской модели менеджмента.
2. Азиатский подход к моделированию управления.
3. Западноевропейской модель менеджмента.
4. Характеристика японской модели менеджмента.
5. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.

Практическое занятие 4 Организация как система

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и типы организаций.
2. Организация как открытая система.
3. Жизненный цикл организации.
4. Организационные структуры управления.
5. Современный подход к управлению организацией.
6. Виды организаций.

Практическое занятие 5

Законы и принципы организации

Вопросы для обсуждения:

1. Законы организации.
2. основополагающие законы организации.
3. Законы организации второго уровня.
4. Сущность и содержание принципов организации.
5. Виды и содержание принципов организации.

Практическое занятие 6

Мотивация и ее влияние на эффективность деятельности организации

Вопросы для обсуждения:

1. Мотивация как инструмент управления.
2. Методы и способы мотивации.
3. Мотивация и эффективность деятельности организации.
4. Мотивационные типы персонала по В.И. Герчикову.
5. Методика мотивирующей оценки персонала

Практическое занятие 7

Планирование в организации

Вопросы для обсуждения:

1. Планирование как стадия процесса управления.
2. Этапы планирования.
3. Постановка целей, составление прогнозов.
4. Стратегическое и текущее планирование.

Практическое занятие 8

Регулирование и контроль в организации

Вопросы для обсуждения:

1. Регулирование организационных процессов в организации.
2. Контроль как основная функция менеджмента.
3. Способы организации контроля.
4. Характеристики эффективного контроля.
5. Обратная связь в процессе контроля.

Практическое занятие 9

Процесс принятия управленческих решений

Вопросы для обсуждения:

1. Роль решений в процессе управления.
2. Сущность решения и его виды.
3. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.
4. Методы принятия решений.
5. Что такое "мозговой штурм"?

Практическое занятие 10

Организационные структуры управления

Вопросы для обсуждения:

1. Жесткие организационные структуры.
2. Гибкие организационные структуры.
3. Гибридные организационные структуры.
4. Что такое организационная структура и как она формируется?

5. Что такое управленческие полномочия?

Практическое занятие 11 **Организационная культура**

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность организационной культуры.
2. Основные факторы, определяющие организационную культуру.
3. Отличия между субъективной и объективной организационной культурой.
4. Основные компоненты, формирующие организационную культуру.
5. Ведущие признаки организационной культуры типа "семья".

Практическое занятие 12 **Лидерство и команда**

Вопросы для обсуждения:

1. Лидерство при работе с командой.
2. Функции команды в организации.
3. Характеристики высокоэффективной команды.
4. Командные роли по Белбину.

Практическое занятие 13 **Коммуникации в организации**

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и сущность коммуникации в организации.
2. Виды коммуникаций.
3. Методы повышения эффективности коммуникации в организации.
4. Роль и место обратной связи в коммуникации.
5. Типичные ошибки менеджера в процессе коммуникации.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Практическое занятие 1 **Понятие и сущность менеджмента**

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Заполните приведенную ниже схему:



Задание 2. Проанализируйте и опишите методы менеджмента и степень их воздействия на персонал. Ответ представьте в виде таблицы.

метод	содержание	влияние на персонал

Практическое занятие 2 **Основные этапы эволюции управленческой мысли**

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Подготовьте таблицу на тему «Школы управления». Сформируйте критерии сравнения школ и произведите сравнительный анализ.

школы	представители	основные положения

Задание 2. Проанализируйте эволюцию управленческих взглядов России и СССР, определите ключевые моменты и вклад в развитие менеджмента. Ответ представьте в виде презентации.

Практическое занятие 3

Модели менеджмента

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. На основе анализа моделей менеджмента, представленных в вопросах для обсуждения сконструируйте модель менеджмента характерную для России.

Задание 2. Подготовьте доклад «Великие управленцы прошлого». На примере таких личностей как Александр Македонский, Наполеон, Генри Форд, Ли Якокка. Определите принципы управления каждого из них.

Практическое занятие 4

Организация как система

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Проанализируйте жизненный цикл организации на примере нескольких отраслей реального сектора экономики, дайте сравнительный анализ.

Задание 2. Составьте таблицу основных типов коммерческих организаций по следующей форме

Тип организ ации	Учреди тели	Формы учредител ьных документо в	Орган ы управл ения	Ответствен ность	Уставны й (складоч ный) капитал	Преимущ ества	Недост атки

Практическое занятие 5

Законы и принципы организации

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Проанализируйте следующие ситуации и дайте ответы на вопросы.

Ситуация 1. Действие какого из законов организации наблюдается в данной ситуации? В 1897 г. на северо-западе Канады, в бассейне р. Клондайк был обнаружен золотоносный участок. События, последовавшие за этим открытием, получили название «золотой лихорадки» и продолжались до 1963 г. Данная ситуация характеризовалась необыкновенным энтузиазмом и работоспособностью старателей, строителей, дорожников и работников других специальностей.

Ситуация 2. Зная закон самосохранения, определите потенциал созидания и потенциал разрушения в каждом конкретном случае и возможные пути выхода из сложившихся ситуаций.

Компания «Монолит» имеет имущественный комплекс стоимостью 10 млн. руб., включающий стоимость оборудования, инструмента, аренды производственных помещений и др. В ходе своей деятельности компании потребовался кредит в коммерческом банке «Огни

Москвы» в размере 8 млн. руб. под 30% годовых. Стоит ли компании в данном случае соглашаться на условия кредита?

Продовольственный магазин «Корвет» был зарегистрирован в 1984 г. как товарищество с ограниченной ответственностью (ТОО). Согласно ст. 6 Федерального закона «О введении в действие первой части Гражданского кодекса Российской Федерации» от 21 октября 1994 г. все ТОО должны пройти перерегистрацию и изменить правовую форму на общество с ограниченной ответственностью (ООО) или ОАО, ЗАО и др.

Автошкола «Водитель» имеет 10 машин и 18 инструкторов по вождению на 100 учащихся. В текущем наборе удалось привлечь для обучения только 60 слушателей из запланированных 200. Общая сумма оплаты за процесс обучения значительно меньше, чем сумма затрат на процесс обучения со стороны школы.

Ситуация 3. Незнание какого закона организации подчиненными привело к созданию этой ситуации? Что следовало бы предпринять руководителю во избежание появления данной проблемы?

Мастерская по ремонту антикварной мебели «Кварт» специализируется также и на восстановлении старых пианино и роялей. В компании работают 24 человека, в их числе 6 столяров и 5 настройщиков. Директор на основании общей, но еще слабой тенденции уменьшения спроса на эти услуги решил постепенно осваивать новые виды услуг. Он заключил договор на поставку через год технологического оборудования для восстановления старых скрипок, условился с двумя специалистами по восстановлению скрипок, что они перейдут к нему на работу из другой мастерской также через год. Директор оказался прав, через 4—5 месяцев количество заказов уменьшилось на 20%, и заработная плата работников стала постепенно сокращаться. Несоответствие между возможностями мастерской и количеством заказов вызвало у работников настороженное отношение к директору из-за его якобы бездействия, появилось желание что-то предпринять самостоятельно. Они стали принимать заказы на восстановление других антикварных инструментов, в том числе и скрипок. Но отсутствие навыков и опыта работы негативно сказывалось на качестве работ. Когда по плану директора в компанию пришли опытные специалисты и было поставлено специальное оборудование, репутация компании была подорвана.

Практическое занятие 6

Мотивация и ее влияние на эффективность деятельности организации

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1.

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной ниже схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

Схема мотивационного процесса:

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;

4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;

5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

Задание 2.

Оцените в соответствии с теорией Ф. Герцберга величину факторов неудовлетворенности и удовлетворения (баллах, процентах) своего труда в организации или свою учебу.

Задание 3.

Определите условия практической реализации основных современных теорий мотивации:

Теории мотивации	Условия реализации

Практическое занятие 7

Планирование в организации

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1.

1. Составить документальный проект, в котором выражена главная цель создания фирмы (организации), т.е. какую общественную потребность будет удовлетворять продукт фирмы, чтобы рассчитывать на устойчивый спрос.

2. Рассмотреть деловое окружение фирмы, т.е. кто будет являться поставщиками, потребителями и заказчиками на продукт данной организации.

3. Какими способами осуществляется соперничество с конкурентами за долю рынка. Может ли данное производство быть обеспечено экономическими ресурсами внутреннего рынка.

Ответ представить в форме презентации.

Практическое занятие 8

Регулирование и контроль в организации

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Сейчас особое значение имеет контроль за выполнением планов предприятия. Его цель - убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется как высшим руководством фирмы так и руководством среднего и низового уровня менеджмента. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы:

1 ЭТАП: Установление контрольных показателей. "Чего мы хотим достичь?"

2 ЭТАП: Уточнение показателей рыночной деятельности. "Что происходит?"

3 ЭТАП: Анализ проделанной работы. "Почему так происходит?"

4 ЭТАП: Последующие корректирующие действия. "Что нужно сделать для исправления положения?"

Задание 2. Люди являются неотъемлемым элементом контроля. Поэтому при разработке процедуры контроля менеджер должен принимать во внимание поведение людей. Неудачно спроектированные системы контроля могут сделать поведение работников ориентированным на них, т.е. люди будут стремиться к удовлетворению требований контроля, а не к достижению поставленных целей. Укажите принципы осуществления контроля, которые исключают негативное воздействие на поведение людей.

Практическое занятие 9

Процесс принятия управленческих решений

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Продолжите ряд показателей для оценки эффективности принимаемых управленческих решений. Какие показатели, по вашему мнению, являются наиболее значимыми при оценке системы принятия решений в организации? Расположите перечень показателей в порядке убывания их важности.

Перечень показателей для оценки эффективности принимаемых управленческих решений

1. Уровень анализа основных направлений деятельности организации.
2. Доля стратегической составляющей при принятии управленческих решений.
3. Уровень технологичности принятия управленческих решений.
4. Степень использования внешних экспертов.

Задание 2.

Согласны ли вы со следующими утверждениями? Прокомментируйте ответы.

1. Управленческое решение всегда обосновано, логично и рационально.
2. Решение всегда связано с риском и неопределенностью.
3. Пассивность и бездействие иногда может являться решением проблемы.
4. Принятию решения должно предшествовать осознание его цели.
5. Способ принятия решения не влияет на его эффективное выполнение.
6. Если принятое решение рационально, то и реализовано оно будет эффективно.
7. Рациональное решение всегда мотивирует исполнителя.
8. Правильное решение избавляет организацию от проблем в будущем.
9. Обоснованное решение не потребует корректировки в ходе реализации.
10. Работник проявляет больше энтузиазма в реализации решений, если он принимает его сам, а не получает от руководителя.
11. Работник, чье мнение не было учтено при обсуждении решения, имеет право не выполнять принятое решение.
12. Любое изменение во внешней среде организации вызывает необходимость принять соответствующее управленческое решение.
13. Принимая управленческое решение, руководитель всегда уверен, что располагает полностью достоверной информацией.
14. Компьютеризация процесса принятия решения не освобождает менеджера от ответственности за его последствия.
15. Между мотивацией исполнителей и необходимостью контроля исполнения решений существует обратно пропорциональная зависимость.

Практическое занятие 10

Организационные структуры управления

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. По правилам изображения схем организационных структур нарисуйте схему вуза, в котором Вы учитесь, или предприятия в котором вы работаете.

Задание 2. Заполните таблицу «плюсы» и «минусы» организационных структур.

орг.структура	плюсы	минусы

Практическое занятие 11

Организационная культура

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Проведите сравнительный анализ банковской организационной культуры и культуры организаций социальной сферы. Ответ представьте в виде презентации.

Задание 2. Опишите каковы проблемы адаптации организационных культур международных компаний к культурам принимающих стран.

Задание 3. Как влияет менталитет персонала на состояние и изменение организационной культуры? Ответ представьте в письменного отчета с тезисами.

Практическое занятие 12

Лидерство и команда

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Найти в литературе классификацию командных ролей, отличную от классификации Белбина. Дать сравнительную характеристику этим подходам в письменной форме.

Задание 2. Смоделировать бизнес-ситуацию, в которой будут представлены все роли в соответствии с классификацией командных ролей Белбина. Продемонстрировать ситуацию.

Задание 2. Применить модель PERFORM к нашей организации (институту). Оценить, насколько действительность отличается от идеальной модели.

Практическое занятие 13

Коммуникации в организации

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Сформируйте перечень коммуникационных сетей. Определите преимущества и недостатки различных коммуникационных сетей. Ответ представьте в виде таблицы.

Задание 2. На предприятии возникла необходимость работы в выходной день. Директор обращается к сотрудникам с речью на эту тему. При этом ему нужно побороть недовольство в рядах рабочих и побудить их к выходу на работу в выходной день. Какой вид должна иметь его речь? Расположите вопросы проведения делового разговора в последовательности, обеспечивающей достижение договоренности.

1. Возможные отрицательные последствия, в случае отказа от данного предложения (работать в субботний день).

2. Данное предложение приведет к положительным изменениям (указание на конкретные положительные изменения в результате дополнительного выхода на работу).

3. Существующее положение дел требует определенных перемен (рассказ об авральном положении дел на предприятии и о том, что без работы в субботу дела предприятия заметно усугубятся).

4. Что нужно сделать, чтобы его реализовать (повтор призыва выйти на работу).

5. Суть предложения по улучшению работы предприятия (призыв работать в выходной день) и как их можно избежать.

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

- 1) устный опрос;
- 2) подготовка презентаций;
- 3) составление таблиц.

1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, проследить связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;

- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

«Отлично» ставится, если студент:	- обстоятельно и достаточно полно излагает материал; - обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры; - строит ответ последовательно.
«Хорошо» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	- допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя; - не всегда может убедительно обосновать свое суждение; - допускает отдельные погрешности.
«Удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	- излагает материал недостаточно полно; - не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала.
«Неудовлетворительно» ставится, если студент:	- обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса); - при ответе на вопрос искажает его смысл; - излагает материал беспорядочно и неуверенно.

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

2. Требования по подготовке задания в форме презентации

Создание материалов-презентаций – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint.

Этот вид работы требует координации навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. То есть создание материалов-презентаций расширяет методы и средства обработки и представления учебной информации, формирует у студентов навыки работы на компьютере.

Презентации готовятся студентом в виде слайдов с использованием программы Microsoft PowerPoint.

Роль студента:

- изучить материалы темы, выделяя главное и второстепенное;
- установить логическую связь между элементами темы;
- представить характеристику элементов в краткой форме;
- выбрать опорные сигналы для акцентирования главной информации и отобразить в структуре работы;
- оформить работу и предоставить к установленному сроку.

Не рекомендуется:

- перегружать слайд текстовой информацией;
- использовать блоки сплошного текста;
- использовать переносы слов;
- текст слайда не должен повторять текст, который выступающий произносит вслух (зрители прочитают его быстрее, чем расскажет выступающий, и потеряют интерес к его словам).

Рекомендуется:

- сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта;
- использование коротких слов и предложений, минимум предлогов, наречий, прилагательных;
- использование табличного (матричного) формата предъявления материала, который позволяет представить материал в компактной форме и наглядно показать связи между различными понятиями;
- тщательное выравнивание текста, букв и маркеров списков;
- каждому положению, идее должен быть отведен отдельный абзац текста;
- идеально, если на слайде только заголовок, изображение (фотография, рисунок, диаграмма, схема, таблица и т.п.) и подпись к ней.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
 - правильная структурированность информации;
 - наличие логической связи изложенной информации;
 - эстетичность оформления, его соответствие требованиям;
 - работа представлена в срок.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 65 до 100% правильно выполненного задания;
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 65% правильно выполненного задания.

3. Требования к выполнению заданий в виде таблиц и критерии их оценки

Это вид самостоятельной работы студента по систематизации объемной информации, которая сводится (обобщается) в рамки таблицы.

Формирование структуры таблицы отражает склонность студента к систематизации материала и развивает его умения по структурированию информации. Краткость изложения информации характеризует способность к ее свертыванию. Таблицы создаются как помощь в изучении большого объема информации, желая придать ему оптимальную форму для запоминания. Задание носит обязательный характер, а его качество оценивается по качеству знаний в процессе контроля. Оформляется письменно.

Роль студента:

- изучить информацию по теме;
- информацию представить в сжатом виде и заполнить ею основные графы таблицы;
- пользуясь готовой таблицей, эффективно подготовиться к контролю по заданной теме.

Критерии и показатели оценки:

- соответствие содержания теме;
- правильный отбор информации;
- наличие обобщающего (систематизирующего, структурирующего, сравнительного) характера изложения информации;
- грамотные и адекватные примеры, иллюстрирующие основной материал (при необходимости);

- соответствие оформления требованиям;
 - работа сдана в срок.
- «Зачтено» («отлично», «хорошо», «удовлетворительно») – от 65 до 100% правильно выполненного задания;
- «Не зачтено» («неудовлетворительно») – менее 65% правильно выполненного задания.

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Оценка в 5 семестре по дисциплине выставляется по итогам **зачета**, при этом условием получения положительной оценки является отработка студентом не менее 75% практических занятий, описанных выше в данной программе.

Оценка «зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических заданий;

Оценка «не зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему менее 75% практических занятий;
- 2) И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за выполнение практических заданий.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1 Основная литература:

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02141-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471204>.
2. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450097>.
3. Петров, А. Н. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Петров ; ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 645 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-1853-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/394239>.
4. Спивак, В. А. Лидерство: учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6921-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469174>.

7.2 Дополнительная литература:

1. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450764>.
2. Менеджмент: учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 398 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03650-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468731>.
3. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Савинова, Е. Н. Васильева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 280 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11445-4. — Текст :

7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://bishelp.ru/> - сайт «Помощь бизнесу».
2. <http://cbrand.ru> – специализированный интернет-портал – проект CreateBrand.
3. <http://marketer.ru> – сайт, посвященный проблематике маркетинга.
4. <http://ru.wikipedia.org> – свободная энциклопедия Википедия.
5. <http://www.4p.ru> – сайт электронного журнала по маркетингу.
6. <http://www.consultant.ru/> – сайт СПС КонсультантПлюс.
7. <http://www.officemart.ru> – справочно-аналитический ресурс обеспечения офиса.
8. www.e-management.ru – консультационный центр развития бизнеса.

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».

Microsoft Open License в составе:

– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;

– Microsoft Office 2003-2016 Russian.