

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ



Проректор по образовательной
деятельности и молодежной политике
ФГБОУ ВО Удмуртский ГАУ

Воробьева С.Л.

августа 20 24

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»

По специальности среднего профессионального образования:
38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Форма обучения – очная

Ижевск 2024

Содержание

- 1 Цели и задачи освоения дисциплины
- 2 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы (ООП)
- 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины
- 4 Содержание и структура дисциплины
- 5 Образовательные технологии
- 6 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации
- 7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины
- 8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Данный курс представляет собой систематическое изложение теоретических основ и практики менеджмента. В курсе даны представления об эволюции, истории управленческой мысли и новейших концепциях управления, о целях, ресурсах и результатах деятельности организации, функциях и методах управления, направленных на повышение конкурентоспособности белорусских предприятий и в соответствии государственными программами повышения конкурентоспособности и инновационного развития экономики организаций.

Цель курса – сформировать у студентов систематические представления о подходах к изучению и применению теории и практики менеджмента, формированию у студентов научных фундаментальных знаний в области менеджмента, приобретения студентами компетенций и практических навыков и умений решения задач организационно экономического управления в условиях постиндустриального развития общества и в соответствии с международными требованиями к избранному виду деятельности. Задачи изучения дисциплины

Задачей изучения дисциплины является системное представление о современной теории и практике менеджмента, усвоение базовых принципов и методологии управленческой деятельности, выработки умения и навыков практического применения моделей и инструментов современного менеджмента, развитие аналитических и предпринимательских навыков, выработка способностей у студентов самостоятельно переходить от одного набора практической деятельности к другому.

2 Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к циклу общепрофессиональных дисциплин.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- русский язык ;
- история ;
- обществознание;
- экономика;
- право.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Перечень общекультурных (ОК) и профессиональных (ПК) компетенций

ОК 01	Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности, применительно к различным контекстам	Умения: распознавать задачу и/или проблему в профессиональном и/или социальном контексте; анализировать задачу и/или проблему и выделять её составные части; определять этапы решения задачи; выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения задачи и/или проблемы; составить план действия; определить необходимые ресурсы; владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах; реализовать составленный план; оценивать результат и последствия своих действий (самостоятельно или с помощью наставника) Знания: актуальный профессиональный и социальный контекст, в котором приходится работать и жить; основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном и/или социальном контексте; алгоритмы выполнения работ в профессиональной и смежных областях; методы работы в профессиональной и смежных сферах; структуру плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности
ОК 02	Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности	Умения: определять задачи для поиска информации; определять необходимые источники информации; планировать процесс поиска; структурировать получаемую информацию; выделять наиболее значимое в перечне информации; оценивать практическую значимость результатов поиска; оформлять результаты поиска Знания: номенклатура информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; приемы структурирования информации; формат оформления результатов поиска информации
ОК 03	Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по правовой и финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях.	Умения: определять актуальность нормативно-правовой документации в профессиональной деятельности; применять современную научную профессиональную терминологию; определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования Знания: содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; возможные траектории профессионального развития и самообразования
ОК 04	Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и	Умения: организовывать работу коллектива и команды; взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности

	команде	Знания: психологические основы деятельности коллектива, психологические особенности личности; основы проектной деятельности
ОК 05	Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста	Умения: грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке, проявлять толерантность в рабочем коллективе Знания: особенности социального и культурного контекста; правила оформления документов и построения устных сообщений.
ОК 09	Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках.	Умения: формировать информационную базу; Знания: основы предпринимательской деятельности; основы финансовой грамотности; правила разработки бизнес-планов; порядок выстраивания презентации;
ПК 4.7.	Проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков.	Умения: формировать информационную базу, отражающую ход устранения выявленных контрольными процедурами недостатков; Знания: основ финансового менеджмента, методических документов по финансовому анализу, методических документов по бюджетированию и управлению денежными потоками;

4 Содержание и структура дисциплины

4.1 Структура дисциплины

Вид работы	Трудоемкость, ч	
	семестр	Всего
Общая трудоемкость	52	52
Аудиторная работа, в т.ч.:	38	38
Лекции (Л)	19	19
Практические занятия	19	19
Самостоятельная работа	14	14
Вид итогового контроля	контрольная работа	

Разделы дисциплины

№ раз дела	Наименование разделов и их содержание	Количество часов					Внеауд. работа СР
		Всего	Аудиторная рабо- та				
			Л	ПЗ	СЗ	КР	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Введение в менеджмент.	5	2	2	2		

2	Эволюция управленческой мысли	5	2	2	1		
3	Функции менеджмента и их теоретическое обоснование: процессный и системный подход к реализации функций менеджмента	5	2	2	1		
4	Организация как система управления.	6	2	2	2		
5	Коммуникации и конфликты в организационном	3	1	1	1		
6	Теории и системы мотивации	5	2	2	1		
7	Контроль в системе менеджмента	3	1	1	1		
8	Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	5	2	2	1		
9	Теория и практика подготовки и принятия управленческих решений: инструменты подготовки и принятия управленческих решений.	6	2	2	2		
10	Теории лидерства и стили руководства.	3	1	1	1		
11	Теоретические подходы и практические методы оценки эффективности менеджмента	5	2	2	1		
	ИТОГО	52	19	19	14		

4.2 Содержание разделов дисциплины

№ раз-дела	Наименование раздела	Содержание раздела
1	2	3
1	Введение в менеджмент.	Общая теория управления. Обсуждение программы курса. Сущность и роль менеджмента в современных условиях. Общая теория управления. Аспекты, структура и базовые модели теории менеджмента. Управляющая и управляемые подсистемы. Субъект и объект управления. Менеджмент и управление. Менеджмент как наука и практика управления. Менеджмент как предпринимательское управление. Менеджмент как социальное управление. Взаимосвязь менеджмента и научно-технического прогресса. Менеджмент в инновационной экономике. Особенности развития теории и практики в РФ. Универсальные и национальные подходы в системе менеджмента. Факторы успешности российской модели государственного управления
2	Эволюция управленческой мысли	Научная школа управления: Ф.У. Тейлор, Ф. Гилбрет, Л. Гилбрет, Г.Гантт, Г. Эмерсон, Г. Форд. Административная школа: функции менеджмента и 14 принципов А. Файоля., Теория бюрократии и рациональности М. Вебера. Школа человеческих отношений: Э. Мейо и Хотторнские исследования, М. П. Фоллетт, Школа поведенческих наук. Теории мотивации А. Маслоу, Герцберга, Макгрегора. Количественный подход в менеджменте. Перспективные направления развития теории и практики менеджмента. Влияние информационных технологий на развитие теории и

		практике менеджмента
3	Функции менеджмента и их теоретическое обоснование: процессный и системный подход к реализации функций менеджмента	Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Общая характеристика основных функций менеджмента. Планирование - как функция менеджмента. Принципы и техника планирования. Организация - как функция менеджмента. Мотивация - как функция менеджмента. Контроль - как функция менеджмента. Виды контроля. Принципы менеджмента. Понятие и классификация методов менеджмента. Организационно-административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы
4	Организация как система управления.	Теории организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Понятие организации. Системный подход к формированию и исследованию структуры и функций организации. Общие характеристики организаций. Организация как открытая система (теология Богданова А.И. теория открытых систем А. Берталани, теория жизнеспособных систем С.Бира). Ресурсы организации. Зависимость организации от внешней среды. Внутренняя среда организации. Значимость изучения внешней среды при управлении организацией. Характеристика и элементы внешней среды. Теория жизненных циклов организации Иссака Адизеса. Теория хаоса. Модель организации «7S» (Томас Дж. Питерс, Роберт Х. Уотерман). Формальные и неформальные организации. Строение организации: организационноуправленческие структуры (линейная, функциональная, линейно-функциональная, штабная, дивизиональная, матричная, проектная, сетевая, виртуальная). Нормы управляемости организацией.
5	Коммуникации и конфликты в организационном управлении.	Понятие коммуникации. Коммуникации в менеджменте. Общая схема передачи информации. Видов коммуникаций. Вербальная и невербальная коммуникации. Процесс коммуникации. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Восемь основных категорий коммуникационного процесса. Эффективные коммуникации. Пять основных барьеров на пути межличностных коммуникаций. Десять правил эффективного слушания. Способов повышения эффективности межличностных коммуникаций. Барьеры на пути организационных коммуникаций. Пути повышения эффективности организационных коммуникаций. Природа и последствия конфликта. Причины конфликтов в организации. Причины организационного характера. Причины личностного характера. Типы конфликтов. Процесс и фазы развития конфликта. Методы управления конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные методы разрешения конфликта. Переговоры. Методы ведения переговоров. Когнитивная техника переговоров. Основы мастерства слушать.
	Теории и системы мотивации	Эволюция методов мотивации персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Пирамида А. Маслоу. Двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга. Теория «Х» и «У» Дуглас Макгрегора. Теория «Z» Оучи. Теория мотивации Макклелланда, Теория ожиданий и теория справедливости. Современные подходы к мотивации. Современные теории мотивации. Три взаимосвязанных систем вознаграждения: экономической системы стиму-

		лирования, психологической системы мотивации, социальной системы компенсаций. Системы участия работников в прибыли компании. Системы денежного вознаграждения: Система Скэнлона, Система Ракера, Система Ипрошеар. Экономическая, психологическая система вознаграждения, модель мотивационного процесса. Подходы к пониманию мотивации человека: с позиций принципа гедонизма, подход, который концентрируется на инстинктах, т.е. автоматическом предрасположении вести себя определенным образом; с позиции концепции побуждений, подход к мотивации в рамках когнитивной теории, который основывается на познании. Социальная система компенсаций.
	Контроль в системе менеджмента	Функции и виды контроля. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность и виды контроля. Процесс контроля. Характеристика эффективного контроля. Управленческий учет: понятие, задачи, инструменты, применение. Факторы, определяющие эффективность менеджмента.
	Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	технологии стратегического менеджмента и управление изменениями. Понятие, сущность и инструментарий стратегического менеджмента. Составляющие стратегического менеджмента. Корпоративная стратегия, стратегия бизнес-единиц, функциональная стратегия. Система стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. Виды планов: стратегические, тактические. Особенности бизнес-планирования
	Теория и практика подготовки и принятия управленческих решений: инструменты подготовки и принятия управленческих решений.	Проблемы и решения. Рациональность решения. Поведенческие модели принятия решений. Рациональная организация процесса принятия решения. Подходы к участию в принятии решений. Факторы, оказывающие влияние на принятие решений. Основные требования, предъявляемые к решению. Методы и методики, используемые в процессе принятия решений. Схема процесса принятия управленческих решений. Модели принятия решений в условиях неопределенности. Количественный подход: роль информационных технологий применения экономико-математических методов, на развитие в менеджменте. Процессный подход: управленческие процессы (управленческие циклы), принятие решений как процесс, реинжиниринг бизнес-процессов. Системный подход: ситуационный подход к менеджменту как средство интеграции всех исторически сложившихся подходов и концепций. Оценка эффективности принятых решений.
	Теории лидерства и стили руководства.	Понятие и содержание власти. Источники власти. Полномочия и власть. Авторитет. Доверие. Лидерство. Отношения управления менеджера и лидера. Делегирование, ответственность и полномочия. Делегирование полномочий как децентрализация управления, средство экономии времени менеджера, форма мотивации подчиненных, форма объединения индивидуальных интересов вокруг общей цели. Признаки недостаточного делегирования; ошибки и искажения делегирования. Процедуры делегирования полномочий. Содержание и цикличность типов отношений управления. Отношения управления в хозяйственных системах. Теории лидерства. Одномерные теории лидерства. Личные качества лидера.

		Стиль руководства. Теория великих людей Р.Стогдилла. Поведенческие теории лидерства: теория Р. Лайкерта, управленческая решетка Блейка-Мутона. Ситуационные теории лидерства: теория Фидлера, Теория жизненного цикла Херши-Бланшара, Теория «Путь-цель». Теория группового лидерства Дж. Адаира. Транзакционный и трансформационный подходы к лидерству.
	Теоретические подходы и практические методы оценки эффективности менеджмента	Основные понятия эффективности управления. Эффективность функций менеджмента. Эффективность взаимодействия с деловым и фоновым окружением. Показатели эффективного управления. Подходы к расчету показателей эффективности управления. Оценка эффективности управления. Различные методики оценки эффективности управления. Социальная и экономическая эффективность менеджмента. Диаграмма оценки эффективности управления (причин и результатов). Экономико-статистические и математические методы формализации оценки эффективности управления. Определение годового экономического эффекта от внедрения мероприятий по научной организации управленческого труда. Метод оценки общей экономии от внедрения мероприятий по научной организации управленческого труда. Определение срока окупаемости издержек управленческого характера.

Т- тестовые задания

Уо – устный ответ

Ср- самостоятельная работа

4.3. Практические занятия

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, час
1	Введение в менеджмент.	Общая теория управления. Обсуждение программы курса. Сущность и роль менеджмента в современных условиях. Общая теория управления.	1
2	Эволюция управленческой мысли	Научная школа управления Теория бюрократии и рациональности Школа поведенческих наук. Теории мотивации. Количественный подход в менеджменте. Перспективные направления развития теории и практики менеджмента.	1
3	Функции менеджмента и их теоретическое обоснование: процессный и системный подход к реализации функций менеджмента	Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Общая характеристика основных функций менеджмента. Планирование - как функция менеджмента.	1
4	Организация как система управления.	Теории организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Понятие организации. Системный подход к формированию и исследованию структуры и функций организации	2
5	Коммуникации и конфликты в организационном управлении.		2

6	Теории и системы мотивации	Эволюция методов мотивации персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации.	2
7	Контроль в системе менеджмента	Функции и виды контроля. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Сущность и виды контроля.	2
8	Стратегические и тактические планы в системе менеджмента	технологии стратегического менеджмента и управление изменениями. Понятие, сущность и инструментарий стратегического менеджмента. Составляющие стратегического менеджмента.	2
9	Теория и практика подготовки и принятия управленческих решений: инструменты подготовки и принятия управленческих решений.	Проблемы и решения. Рациональность решения. Поведенческие модели принятия решений. Рациональная организация процесса принятия решения. Подходы к участию в принятии решений.	2
10	Теории лидерства и стили руководства.	Понятие и содержание власти. Источники власти. Полномочия и власть. Авторитет. Доверие. Лидерство. Отношения управления менеджера и лидера.	2
11	Теоретические подходы и практические методы оценки эффективности менеджмента	Основные понятия эффективности управления. Эффективность функций менеджмента. Эффективность взаимодействия с деловым и фоновым окружением. Показатели эффективного управления.	2

4.4 Содержание самостоятельной работы и формы ее контроля

№ п/п	Раздел дисциплины (модуля), темы раздела	Всего часов	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
1	Унифицированная статистическая отчетность	2	Работа с учебной литературой, и нормативно-правовой документацией, подготовка к лекции	Проверка конспекта

5 Образовательные технологии

5 Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

Вид занятия (Л, ПР, ЛР)	Используемые интерактивные образовательные технологии
Л	Неимитационные технологии <i>лекция (проблемная, визуализация и др.)</i> , информационное обучение
ПР	Увеличение доли практической работы студента (с акцентом на прикладную работу). Интеграция различных видов деятельности студентов: учебной, научной, практической. Создание условий, максимально приближенных к реальным.

Примеры интерактивных форм и методов проведения занятий:

1. На практических занятиях предусмотрен – разбор конкретных ситуаций по анализу деятельности организации (на 2-х студентов выдается 1 годовой отчет деятельности организации, и на каждом занятии проводится подробный анализ по конкретной теме);
2. Тренинг – использование тестированных заданий для промежуточного контроля зна-

ний.

6 Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Контроль знаний студентов по дисциплине проводится в устной и письменной форме, предусматривает текущий и итоговый контроль (экзамен).

Методы контроля:

- тестовая форма контроля;
- устная форма контроля – опрос и общение с аудиторией по поставленной задаче в устной форме;
- решение определенных заданий (задач) по теме практического материала в конце практического занятия, в целях эффективности усвояемости материала на практике.
- использование ролевых игр (соревнований) по группам, внутри групп;
- поощрение индивидуальных заданий, в которых студент проработал самостоятельно большое количество дополнительных источников литературы.

Текущий контроль предусматривает устную форму опроса студентов и письменный экспресс-опрос по окончании изучения каждой темы.

Итоговый контроль - контрольная работа.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в приложении к рабочей программе дисциплины.

Тематика контрольных работ

1. В чем заключается сущность и роль менеджмента в современных условиях.
2. Охарактеризовать управляющую и управляемую подсистемы.
3. Что является субъектом и объектом управления.
4. Как соотносятся понятия менеджмент и управление.
5. В чем заключается специфика менеджмента как науки и практики управления.
6. Выделить особенности развития теории и практики управления в Республике Беларусь.
7. В чем отличительные особенности исторических периодов развития менеджмента?
8. В чем суть школы научного управления?
9. В чем состоят отличия школы научного управления от классической школы управления?
10. Раскройте суть школы «человеческих отношений».
11. В чем заключается вклад школы поведенческих наук в современный менеджмент?
12. Что послужило появлению количественных методов управления?
13. Сформулируйте определение понятия «принципы управления» и охарактеризуйте общие и частные принципы управления.
14. В чем сущность и взаимосвязь функций управления?
15. Какова роль планирования в управлении?

16. Что собой представляет функция организация, в чем ее особенность?
17. Какова суть мотивации как функции управления?
18. Какова роль функции контроля управления?
19. Почему реализацию функций управления необходимо рассматривать как циклический процесс?
20. Какое значение в процессе управления имеет такая функция как координация?
21. В чем различия между процессным и системным подходом к реализации функций менеджмента.
22. Дать понятие и классификацию методов менеджмента.
23. Сформулируйте определение понятия «организация».
24. Назовите и охарактеризуйте слагаемые (характерные черты) организации.
25. Что означают иерархия и звенность?
26. Назовите элементы проектирования организации.
27. Назовите виды организаций и охарактеризуйте их?
28. Определите сущность факторов внутренней среды организации.
29. Дайте характеристику факторов внешней среды организации. Одинаково ли их воздействие на процессы, протекающие в организации?
30. Охарактеризуйте процесс взаимодействия организации с внешней средой.
31. Назовите и поясните элементы организационной структуры управления.
32. Какие типы организационных структур управления наиболее распространены?
33. В чем отличия, достоинства (преимущества) и недостатки линейной организационной структуры управления?
34. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной организационной структуры управления.
35. Дайте характеристику линейно-функциональной (штабной) организационной структуры управления
36. В чем состоит значение коммуникации?
37. Из каких элементов состоит процесс коммуникации? Охарактеризуйте их.
38. Объясните особенность восприятия информации.
39. Назовите виды коммуникации? Охарактеризуйте их.
40. В чем разница между управленческой информацией и коммуникацией?
41. Что понимают под конфликтом?
42. Всегда ли конфликт имеет негативную направленность?
43. Что понимается под управлением конфликтом?
44. Назовите причины конфликтов? Поясните их.
45. Какие выделяют типы конфликтов в зависимости от причин конфликтных ситуаций?
46. Какие выделяют виды конфликтов в зависимости от организационного взаимодействия?
47. Назовите элементы процесса конфликта и охарактеризуйте их.

48. Какие этапы (стадии) выделяют в процессе конфликта и каково их содержание?
49. Какие стили разрешения конфликтов Вы знаете?
50. Каково содержание мотивации работников к труду?
51. Какова структура мотива (назовите элементы и охарактеризуйте их)?
52. На каких понятиях строятся теории мотивации?
53. В чем сущность теории мотивации Абрахама Маслоу?
54. Какие потребности присущи людям в соответствии с теорией мотивации Дэвида МакКлелланда?
55. Какие группы факторов оказывают влияние на работу в соответствии с теорией мотивации Фредерика Герцберга?
56. Назовите виды мотивов к труду и в чем их суть?
57. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
58. Какие выводы можно сделать из теории справедливости для использования ее в практике управления?
59. Какую роль в мотивации играет вознаграждение?
60. Что собой представляет управленческий контроль?
61. Какие задачи контроль помогает решить?
62. Каких принципов необходимо придерживаться для создания эффективной системы контроля?
63. Назовите основные виды контроля и охарактеризуйте их.
64. Какие этапы включает в себя процесс контроля?
65. В каких формах можно осуществлять контроль в организациях?
66. Дайте определение понятию «планирование» и определите его сущность.
67. Какие основные типы планов Вы можете назвать? Охарактеризуйте их.
68. Какими принципами необходимо руководствоваться для осуществления эффективного планирования?
69. Каково содержание принципов планирования?
70. В чем суть перспективного и оперативного планирования?
71. Каковы особенности перспективного и оперативного планирования? В чем их отличия?
72. Почему миссия организации является основой ее существования?
73. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к управленческим решениям
74. Назовите основные этапы процесса принятия управленческого решения.
75. Какие решения принимаются менеджерами разных уровней в организации?
76. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых индивидуально?
7. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых коллективно (в группе)?
78. Перечислите методы принятия управленческих решений. Дайте им харак-

теристику

79. В чем суть метода номинальной групповой техники? Какова его особенность?
80. Какие преимущества у метода Дельфы?
81. Каким образом осуществляется метод «мозговой атаки»?
82. Для чего нужен контроль за выполнением решения ?
83. В чем различие между управлением и лидерством?
84. Как соотносятся между собой власть, влияние и лидерство?
85. В чем особенность одномерных стилей руководства?
86. Объясните сущность теории «Х» и теории «У» Дугласа Макгрегора.
87. Какие стили руководства выделил Фред Фидлер?
88. Какую модель предложили Р. Хаус и Т. Митчелл?
89. В чем суть ситуационной теории Херсли и Бланшарда?
90. Существует ли на Ваш взгляд универсальный стиль руководства, подходящий для любых ситуаций возникающих в организации?
91. Выявите сходства и различия в стилях и методах управления
92. Сравните различные стили управления в рамках управленческой решетки ГРИД
93. Привести характеристику ключевых компетенций.
94. Какова структура индивидуальных компетенций?
95. Что такое «знания» и его трансформация? 9
6. Охарактеризовать уровни знаний.
97. Дать определение формальным и неформальным группам.
98. В каких ситуациях возникает этическая дилемма?
99. Какие меры принимаются для повышения характеристик этичности поведения работников?
100. Раскройте понятие «эффективность управления».
101. Какие факторы влияют на эффективность управления?
102. По каким критериям оценивается эффективность управления?
103. Назовите показатели экономической эффективности.
104. Какие показатели характеризуют социальную эффективность?
105. Определите зависимость эффективности менеджмента от результатов деятельности (эффективности) организации (предприятия).

7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Количество экземпляров	
					в библиотеке	на кафедре
1	Менеджмент орга-	Аляскин	М. ФГОУ ДПОС	1,2,3,4	ЭБС «AgriLib»	

	низации. Учебное пособие	Б.С..	Российская академия кадрового обеспечения АПК, 2013		
2	Менеджмент. Учебное пособие	Михалкина Е.Г.	М. ФГОУ ВПО РГАЗУ, 2015	1,2,3,4	ЭБС «AgriLib»
3	Теория менеджмента. Учебное пособие	Макаров В.М.	Санкт-Петербург. Санкт-Петербургский Политехнический Университет, 2012	1,2,3,4	ЭБС «AgriLib»
	Основы управления: учебное пособие	О.В. Абашева	Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2019. - 97с.		Эл. вид http://portal.udsau.ru

7.2 Дополнительная литература

№ п/п	Наименование	Автор(ы)	Год и место издания	Используется при изучении разделов	Семестр	Количество экземпляров	
						в библиотеке	на кафедре
	Основы управления: методические указания	О.В. Абашева	Ижевск: ФГБОУ ВО Ижевская ГСХА, 2019. - 97с.			Эл. вид http://portal/udsau.ru	

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-портал ФГБОУ ВО «Ижевская ГСХА» (<http://portal/udsau.ru>);

Сайт <http://pravo.gov.ru>

Журналы по экономическим наукам -

<http://www.medien.ru/ekonomicheskije-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ -

<http://www.economy.gov.ru/minrec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

Электронная библиотечная система <http://rucont.ru/> (Руконт);

Поисковая система Рамблер www.rambler.ru;

Поисковая система Яндекс www.yandex.ru;

Бесплатная консультационная служба: оперативная экономико-правовая информация, новые нормативные документы с комментариями и разъяснениями www.akdi.ru;

Комментарии законодательства, финансовые консультации, порядок формирования показателей первичной и сводной документации и отчетности. www.consultant.ru;

Законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты

Журналы по экономическим наукам -

<http://www.medien.ru/ekonomicheskie-zhurnaly#ego1>

Сайт Министерства экономического развития РФ -

<http://www.economy.gov.ru/minec/main>

Сайт Министерства экономики УР - <http://economy.udmurt.ru/>

документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы. www.garant.ru

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

1. Для проведения лекционных занятий требуется ноутбук, мультимедийный проектор.
2. Для проведения промежуточного контроля знаний – компьютерный класс с компьютерами

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ
«ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ»**

38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)»

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Данный курс представляет собой систематическое изложение теоретических основ и практики менеджмента. В курсе даны представления об эволюции, истории управленческой мысли и новейших концепциях управления, о целях, ресурсах и результатах деятельности организации, функциях и методах управления, направленных на повышение конкурентоспособности белорусских предприятий и в соответствии государственными программами повышения конкурентоспособности и инновационного развития экономики организаций.

Цель курса – сформировать у студентов систематические представления о подходах к изучению и применению теории и практики менеджмента, формированию у студентов научных фундаментальных знаний в области менеджмента, приобретения студентами компетенций и практических навыков и умений решения задач организационно экономического управления в условиях постиндустриального развития общества и в соответствии с международными требованиями к избранному виду деятельности. Задачи изучения дисциплины

Задачей изучения дисциплины является системное представление о современной теории и практике менеджмента, усвоение базовых принципов и методологии управленческой деятельности, выработки умения и навыков практического применения моделей и инструментов современного менеджмента, развитие аналитических и предпринимательских навыков, выработка способностей у студентов самостоятельно переходить от одного набора практической деятельности к другому.

В процессе изучения дисциплины студенты должны:

иметь представление: об основных терминах и понятиях, сущности менеджмента, взаимосвязей менеджмента с экономикой и другими смежными дисциплинами;

знать: составные части теории менеджмента и перспективы ее развития, основные модели и инструменты современного менеджмента, принципы управления персоналом, системы мотивации, особенности стратегического и тактического управления предприятиями;

уметь: анализировать и проектировать организационную структуру предприятия, выполнять функции и использовать методы менеджмента; готовить и принимать управленческие решения с использованием информационных технологий и экономических методов, управлять конфликтами, и изменениями в организации, оценивать конкурентоспособность товаров (услуг) и эффективность управления, применять методики мотивации персонала и соблюдать правила этики управления.

Методические указания к практическим и семинарским занятиям

1 Введение в менеджмент. Общая теория управления. Взаимосвязь менеджмента и научно-технического прогресса. Менеджмент в инновационной экономике. Особенности развития теории и практики в РФ. Универсальные и национальные подходы в системе менеджмента. Факторы успешности российской модели государственного управления.

Темы докладов и рефератов

1.Менеджмент в инновационной экономике. 2.Менеджмент в информационной экономике. 3.Менеджмент в экономике знаний. 4.Особенности развития теории и практики в РФ. 5.Универсальные и национальные подходы в системе менеджмента. 6.Факторы успешности российской модели государственного управления.

Учебные задания

1.Раскрыть сущность понятия «менеджмент», его содержание и место в системе социально-экономических отношений 2. Указать взаимосвязь терминов «управление» и «менеджмент». Описать систематизированный взгляд на управление организацией 3. Раскрыть характерные черты менеджмента и описать стадии развития менеджмента. 4. Описать современные системы менеджмента. Указать составляющие успеха организации 5. Рассмотреть понятие об управлении как системе знаний. Описать содержание науки об управлении и ее этапы развития .

Тесты по теме 1.

Менеджмент - это наука, изучающая:

- а) рыночные отношения;
- б) управление интеллектуальными, финансовыми, сырьевыми и материальными ресурсами;
- в) способы финансирования системы здравоохранения;
- г) структуру здравоохранения.

3.Три ключевые роли менеджера – это:

- 1.Принятие решений, руководство, сокращение рабочего дня.
- 2.Предоставление жилья рабочим, информационная роль, руководство.
- 3.Руководство, принятие решений, информационная роль.
- 4.Вид деятельности по руководству людьми в процессе использования их труда, интеллекта, мотивов поведения для осуществления поставленной цели – это:

- 1.Менеджмент.
- 2.Делегирование.
- 3.Планирование.

5.Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели– это:

- 1.Менеджмент.

- 2.Соперничество.
- 3.Организация.

2 Эволюция управленческой мысли Научная школа управления.

Административная школа: функции менеджмента и 14 принципов А. Файоля., Теория бюрократии и рациональности. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Теории мотивации.

Темы докладов и рефератов

- 1.Исторические периоды развития теории и практики управления.
- 2.Подходы в управлении.
- 3.Основные школы управления.
- 5.Количественный подход в менеджменте.
- 6. Перспективные направления развития теории и практики менеджмента.

Учебные задания

- 1.В чем отличительные особенности исторических периодов развития менеджмента?
- 2. В чем суть школы научного управления?
- 3. В чем состоят отличия школы научного управления от классической школы управления?
- 4. Раскройте суть школы «человеческих отношений».
- 5. Что послужило появлению количественных методов управления?

Тесты по теме

- 1 Первая управленческая революция связана с
 - А) изобретением письменности в Древней Шумерии
 - Б) возведением Вавилонской башни
 - Г) разработкой теории бюрократии М. Вебера

2 К принципам управления не относится:

- а) единоначалие;
- б) справедливость;
- в) дисциплина;
- г) эффективность.

3 Что из ниже перечисленного не относится к принципам управления, разработанных А. Файолем?

- а) корпоративный дух
- б) стандартизация продукции, всеобщий менеджмент качества (TQM);
- в) справедливость;
- г) единоначалие, дисциплина.

4 Какая из школ менеджмента занималась разработкой универсальных принципов управления организацией

- а) школа научного менеджмента;
- б) школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа поведенческих наук

5 Основными принципами школы человеческих отношений является:

- а) разделение управления на функции;
- б) научная организация труда;
- в) использования психологических факторов для мотивации кадров;
- г) рост производства труда за счет проявления заботы со стороны руководства о своих сотрудниках

6 Терблиг - это

- А) Известный исследователь в области менеджмента производства
- Б) Название микродвижения, входящего в состав операций
- В) Название элемента процессного подхода к менеджменту

7 Микрохронометр – это:

- А) прибор для фиксирования движений работников
- Б) часы, которые способны были замерять очень малые интервалы времени продолжительностью до 1/2000 секунды
- В) а и б верно

8 Критика школы научного управления заключалась в том, что

- А) человек рассматривался как автомат, интересы которого сводились только к экономическим
- Б) школа занималась исследованиями только производственного процесса
- В) школа критиковалась за изобретение «научной системы выжимания пота из рабочих»
- Г) верно а) и в)

3 Функции менеджмента и их теоретическое обоснование: процессный и системный подход к реализации функций менеджмента

Сущность и взаимосвязь функций менеджмента Понятие и классификация методов менеджмента. Организационно-административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы.

Темы докладов и рефератов

1. Принципы, сущность и взаимосвязь функций менеджмента в современных условиях.
2. Трансформация функций менеджмента в переходной экономике.
3. Понятие, классификация методов менеджмента и динамика их развития..
4. Особенности организационно-административных методов управления в РФ
5. Классификация экономических методов управления.
6. Принципы формирования социально-психологических методов менеджмента.

Учебные задания

1. Сформулируйте определение понятия «принципы управления» и охарактеризуйте общие и частные принципы управления.
2. В чем сущность и

взаимосвязь функций управления? 3. Какова роль планирования в управлении? 4. Какую роль выполняет миссия организации? 5. Какие требования, предъявляются к формулировке целей организации? 6. Какие требования предъявляются к формулировке целей: 7. Что собой представляет функция организация, в чем ее особенность? 8. Какова суть мотивации как функции управления? 9. Какова роль функции контроля управления? 10. Почему реализацию функций управления необходимо рассматривать как циклический процесс? 11. Какое значение в процессе управления имеет такая функция как координация?

Тесты по теме

1. Верно ли, что первые, самые простые, зачаточные формы упорядочения и организации совместного труда существовали еще на стадии первобытнообщинного строя?
2. Вы согласны с утверждением, что системный подход в науке управления – связан с тем, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов?
3. Верно ли, что суть ситуационного подхода состоит в том, что формы, методы, системы и стили управления должны существенно варьироваться в зависимости от ситуации, т.е. решать проблему необходимо в зависимости от целей организации и сложившихся конкретных условий, в которых эта цель должна быть достигнута?
- 4 Системный подход к менеджменту предполагает, что:
 - а) объект управления представляет собой систему и подвергается воздействию внешней среды;
 - б) способ мышления об организации как состоящей из отдельных элементов;
 - в) верно а) и б).

4 Организация как система управления. Теории организации. Внешняя и внутренняя среда организации

Организация как открытая система. Теории организации. Ресурсы организации. Зависимость организации от внешней среды. Внутренняя среда организации. Значимость изучения внешней среды при управлении организацией. Характеристика и элементы внешней среды. Теория жизненных циклов организации Иссака Адизеса. Теория хаоса. Модель организации «7S» (Томас Дж. Питерс, Роберт Х. Уотерман).

Темы докладов и рефератов.

1.Теория Богданова А.И. в современной экономике. 2.Теория открытых систем А.Берталанфи. 3.Теория жизнеспособных систем С.Бира 4.Теория жизненных циклов организации Иссака Адизеса. 5.Теория хаоса. Модель организации «7S» (Томас Дж. Питерс, Роберт Х. Уотерман).

Учебные задания

1. Сформулируйте определение понятия «организация». 2. Назовите и охарактеризуйте слагаемые (характерные черты) организации. 3. Назовите виды организаций и охарактеризуйте их? 4. Определите сущность факторов внутренней среды организации. 5. Дайте характеристику факторов внешней среды организации. Одинаково ли их воздействие на процессы, протекающие в организации? 6. Охарактеризуйте процесс взаимодействия организации с внешней средой.

Тесты по теме

1. К внутренним переменным инфраструктуры менеджмента относятся:
 1. Технология, люди, цели, задачи, структура.
 2. Люди, цели, задачи, структура, капитал.
 3. Цели, задачи, структура, поставщики, технология.
2. Временная структура, создаваемая для решения одной, конкретной задачи является:
 1. матричной
 2. проектной
 3. функциональной
3. Богданов в труде «Технология» выдвинул предположение о
 1. структурной устойчивости систем
 2. о дезорганизации в живой природе
 3. структурной неустойчивости систем
 4. существовании внеземных цивилизаций
4. Структурная устойчивость целого определяется устойчивостью его составных частей – это
 1. закон расхождения систем
 2. закон экономии времени
 3. закон относительного сопротивления
 4. закон результата
5. Как интерпретируется закон организации системы
 1. процесс расхождения необратим
 2. вознаграждение с учётом количества и качества выполненных работ
 3. простая сумма элементов организации
 4. организованное целое больше простой суммы его составных частей
6. К чертам организации относятся:
 1. наличие одной или нескольких целей
 2. активность и энергичность

3.наличие конкуренции

7 Сложная организация имеет следующие характеристики:

- 1.Наличие ресурсов, зависимость от внешней среды, стабильность рабочего места, линейные полномочия, наличие подразделений
- 2.Наличие ресурсов, зависимость от внешней среды, стабильность рабочего места, линейные полномочия, наличие подразделений
- 3.Зависимость от внешней среды, наличие подразделений, наличие ресурсов, горизонтальное разделение труда, вертикальное разделение труда

5 Коммуникации и конфликты в организационном управлении

Эффективные коммуникации. Пять основных барьеров на пути межличностных коммуникаций. Десять правил эффективного слушания. Способов повышения эффективности межличностных коммуникаций. Барьеры на пути организационных коммуникаций. Пути повышения эффективности организационных коммуникаций. Структурные методы разрешения конфликта. Межличностные методы разрешения конфликта. Переговоры. Методы ведения переговоров. Когнитивная техника переговоров. Основы мастерства слушать.

Темы докладов и рефератов.

- 1.Современный подход к эффективным коммуникациям. 2.Барьеры на пути межличностных и организационных коммуникаций. 3.Пути повышения эффективности организационных коммуникаций.
- 4.Структурные межличностные методы разрешения конфликта.
- 5.Переговоры: методы, техника, приемы.

Учебные задания

- 1.Привести несколько примеров обмена информацией в организации 2. Какие преграды возникают на путях обмена информацией в организации?
- 3.Предложить некоторые методы, с помощью которых руководители могут повысить эффективность обмена информацией в организации 4.Описать природу и суть конфликта. Охарактеризовать типы конфликтов 5. Рассмотреть преодоление и использование конфликтов. Охарактеризовать личностные стили поведения в конфликте 6. Рассмотреть способы управления конфликтной ситуацией: структурные методы и межличностные стили разрешения конфликтов. 7. Указать причины конфликтов. Описать типы конфликтов. 8 Рассмотреть природу, причины стрессов, пути предотвращения стрессовой ситуации. В чем заключается взаимосвязь конфликта и стресса?

Тесты по теме

- 1.Коммуникация в виде распространения слухов относится к:
1.Горизонтальным связям.

2. Диагональным связям.
3. Неформальным связям.

2. Коммуникации, осуществляющиеся с другими начальниками и другими подчиненными, относятся к:

1. Диагональным связям.
2. Горизонтальным связям.
3. Неформальным связям.

3. Указать фактор, который не способствует выравниванию напряженности в конфликте:

1. избегание пространственной близости и контакта глаз с партнером.
2. обвинения, угрозы, наказания.
3. принижение проблемы.
4. проявление интереса к проблемам партнера

5. Что относится к нейтральным коммуникационным техникам:

1. игнорирование
2. эгоцентризм
3. поддакивание
4. перефразирование

5 Теории и системы мотивации

Эволюция методов мотивации персонала. Содержание и динамика теорий мотивации. Современные теории мотивации. Три взаимосвязанных систем вознаграждения: экономической системы стимулирования, психологической системы мотивации, социальной системы компенсаций. Системы участия работников в прибыли компании. Системы денежного вознаграждения: Система Скэнлона, Система Ракера, Система Ипрошеар. Подходы к пониманию мотивации человека: с позиций принципа гедонизма, подход, который концентрируется на инстинктах, т.е. автоматическом предрасположении вести себя определенным образом; с позиции концепции побуждений, подход к мотивации в рамках когнитивной теории, который основывается на познании. Социальная система компенсаций.

Темы докладов и рефератов.

1. Содержательные теории мотивации.
2. Процессуальные теории мотивации.
3. Теория ожиданий
4. Теория справедливости.
5. Современные теории мотивации

Учебные задания

1. Определить содержание мотивации работников к труду, структуру мотива

(назовите элементы и охарактеризуйте их)? 2. На каких понятиях строятся теории мотивации? 3. В чем сущность теории мотивации Абрахама Маслоу? 4. Какие потребности присущи людям в соответствии с теорией мотивации Дэвида МакКлелланда? 5. Какие группы факторов оказывают влияние на работу в соответствии с теорией мотивации Фредерика Герцберга? 6. Назовите виды мотивов к труду и в чем их суть? 7. Каково содержание принципа гедонизма в мотивации работника? 8. Охарактеризовать экономическую, психологическую, социальную составляющие в системе мотивации.

Тесты по теме

1. МакКлелланд рассматривал следующие потребности:

1. Власти, успеха, причастности.
2. Существования, связи, роста.
3. Физиологические, безопасности, социальные, уважения, самовыражения.

2. Теория мотивации, согласно которой люди сознательно оценивают альтернативные виды поведения и выбирают его (поведение) на основании ожиданий в отношении результатов работы, вознаграждения, степени удовлетворения или неудовлетворения, принадлежит:

1. Герцбергу.
2. Виктору Вруму.
3. Портеру-Лоулеру.

3. Теория Альдерфера выделяет и исследует следующие потребности:

1. Существования, связи, роста.
2. Физиологические, безопасности, социальные, уважения, самовыражения.
3. Власти, успеха, причастности.

4. Теория, согласно которой люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и затем соотносят его с вознаграждением других людей, выполняющих аналогичную работу, относится к теориям:

1. Ожидания.
2. Содержания.
3. Процесса.

5. Вывод о том, что чувство выполненной работы ведет к удовлетворению, принадлежит:

1. Виктору Вруму.
2. Альдерферу.
3. Портеру-Лоулеру.

6 Контроль в системе менеджмента

Регулирование и контроль в системе менеджмента. Процесс контроля. Характеристика эффективного контроля. Управленческий учет: понятие, задачи, инструменты, применение. Факторы, определяющие эффективность менеджмента.

Темы докладов и рефератов.

1. Сущность понятия «контроль», его виды в системе менеджмента 2. Специфика и характеристика эффективного контроля 3. Функция контроля в современной экономике РФ. 4. Трансформация контроля в переходной экономике РФ.

Учебные задания

1. Что собой представляет управленческий контроль и какие задачи контроль помогает решить? 2. Каких принципов необходимо придерживаться для создания эффективной системы контроля? 3. Назовите основные виды контроля и охарактеризуйте их. 4. Какие этапы включает в себя процесс контроля? 5. В каких формах можно осуществлять контроль в организациях?

Тесты по теме

1. В процедуре контроля на этапе определения стандартов:
 1. Сообщаются полученные данные сотрудникам.
 2. Осуществляется планирование.
 3. Устраняется отклонение.
2. В процедуре контроля на этапе сравнения результатов со стандартами:
 1. Пересматриваются стандарты.
 2. Определяются показатели результативности.
 3. Устанавливается масштаб допустимых отклонений.
3. К характеристике эффективного контроля относится:
 1. Конформизм.
 2. Своевременность.
 3. Сплоченность.
4. Функция — контроль — включает в себя:
 1. определение ресурсов
 2. определение и выбор целей организации
 3. отбор, обучение кадров
 4. установление стандартов, сравнение выполненной работы со стандартами
5. Какая главная функция управления определяется как принуждение и огра-

ничество:

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

8 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента: технологии стратегического менеджмента и управление изменениями

Понятие, сущность и инструментарий стратегического менеджмента. Составляющие стратегического менеджмента. Система стратегического управления: анализ среды, определение миссии и целей, выбор стратегии, выполнение стратегии, оценка и контроль выполнения стратегии. Виды планов: стратегические, тактические.

Темы докладов и рефератов.

1. Корпоративная стратегия в современных условиях: понятие, сущность, особенности 2. Стратегия бизнес-единиц в системе менеджмента 3. Принципы и особенности формирования функциональной стратегии в экономических условиях 4. Особенности бизнес-планирования

Учебные задания

1. Дайте определение понятию «планирование» и определите его сущность.
2. Какие основные типы планов Вы можете назвать? Охарактеризуйте их.
3. Какими принципами необходимо руководствоваться для осуществления эффективного планирования?
4. Каково содержание принципов планирования?
5. В чем суть перспективного и оперативного планирования?
6. Каковы особенности перспективного и оперативного планирования? В чем их отличия?

Тесты по теме

1. Набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке таких специфических направлений таких как: организационная структура, производственные мощности, финансовые вложения и т.д. – это:

1. Стратегическое планирование.
2. Краткосрочное планирование.
3. Оперативное планирование.

2. Набор действий и решений руководства, ведущих к разработке прогнозов по таким показателям как объем производства, прибыль, товарооборот, сырье, труд и т.д. – это:

1. Оперативное планирование.

2. Стратегическое планирование.

3. Долгосрочное планирование.

3. Краткосрочные планы, согласующиеся с долгосрочными стратегиями – это:

1. Политика.

2. Процедуры.

3. Тактика.

4. Дополнительные ориентиры, необходимые для избежания дезориентации и неправильного толкования планов – это:

1. Тактика.

2. Политика.

3. Правила.

5. Что не включает в себя функция планирования? 87

1. выбор целей и постановку задач планирования

2. материальное вознаграждение

3. определение стратегии

4. определение миссии

9 Теория и практика подготовки и принятия управленческих решений: инструменты подготовки и принятия управленческих решений

Проблемы и решения. Рациональность решения. Поведенческие модели принятия Проблемы и решения. Рациональность решения. Поведенческие модели принятия решений. Рациональная организация процесса принятия решения. Подходы к участию в принятии решений. Факторы, оказывающие влияние на принятие решений. Основные требования, предъявляемые к решению. Методы и методики, используемые в процессе принятия решений. Схема процесса принятия управленческих решений. Модели принятия решений в условиях неопределенности.

Темы докладов и рефератов.

1. Количественный подход: роль информационных технологий применения экономико-математических методов на развитие в менеджменте. 2. Процессный подход: управленческие процессы (управленческие циклы), принятие решений как процесс, реинжиниринг бизнес-процессов. 3. Системный подход: ситуационный подход к менеджменту как средство интеграции всех исторически сложившихся подходов и концепций. 4. Методология и методы оценки эффективности принятых решений

Учебные задания

1. Охарактеризуйте основные подходы к процессу управления. 2. В чем разница между представленными подходами к процессу управления? 3. Каково содержание процесса принятия управленческого решения? 4. Укажите основные элементы процесса принятия управленческого решения и охарактеризуйте их. 5. Какие требования предъявляются к управленческим решениям? 6. Назовите виды управленческих решений? Дайте им характеристику 7. Какова структурность и последовательность процесса принятия управленческого решения?

Тесты по теме

1. В процессе принятия решений к стадии выполнения решения относится следующее:

1. Выбор альтернатив.
2. Распределение прав и ответственности. Определение критериев успешного решения.

2. Группа, работающая над выполнением одного задания – это:

1. Группа руководителей.
2. Производственная группа.
3. Комитет.

3. В процессе принятия решений к стадии признания необходимости решения относится этап:

1. Оценка возможных альтернатив.
2. Определение критериев успешного решения.
3. Анализ и контроль выполнения решения.

4. Под принятием решения понимается:

1. способ побуждения людей для достижения определенных целей
2. процесс формирования альтернатив
3. процесс обмена информацией между двумя и более субъектами
4. сознательный выбор действий из имеющихся альтернатив для достижения желаемых результатов

5. Что можно отметить как недостаток решения основанного на суждениях:

1. Дешевизна
2. быстрота и здравый смысл
3. накапливаемый опыт
4. сознательная или бессознательная боязнь применения новых подходов при принятии решения в нестандартных ситуациях

3 Теории лидерства и стили руководства

Понятие и содержание власти. Источники власти. Полномочия и власть. Авторитет. Доверие. Лидерство. Отношения управления менеджера и лидера.

Делегирование, ответственность и полномочия. Делегирование полномочий как децентрализация управления, средство экономии времени менеджера, форма мотивации подчиненных, форма объединения индивидуальных интересов вокруг общей цели. Признаки недостаточного делегирования; ошибки и искажения делегирования. Процедуры делегирования полномочий. Содержание и цикличность типов отношений управления. Отношения управления в хозяйственных системах. Теории лидерства. Одномерные теории лидерства. Личные качества лидера. Стиль руководства.

Темы докладов и рефератов.

1. Теория великих людей Р. Стогдилла. 2. Поведенческие теории лидерства Р. Лайкерта. 3. Управленческая решетка Блейка-Мутона. 4. Ситуационные теории лидерства Фидлера, 5. Теория жизненного цикла Херши-Бланшара, 6. Теория «Путь-цель». 7. Теория группового лидерства Дж. Адаира. 8. Транзакционный и трансформационный подходы к лидерству.

Учебные задания

1. Определить стиль руководства известного Вам менеджера. Дать Ваши объяснения.

2. В одном из отделов коммерческого банка руководитель – отставной военный, кандидат наук, имеющий два высших технических образования. Отдел в настоящее время «разваливается». Атмосфера в отделе очень тяжелая. Напоминает армейские взаимоотношения. Малейшее отступление от выполнения задания считается проступком, за который следует наказание. Руководитель убежден, что идеи подчиненных – его достояние. Поэтому часто он выдает идеи подчиненных за свои собственные.

Вопрос:

Внимательно ознакомьтесь с вышеуказанной ситуацией. Какой стиль руководства прослеживается у данного руководителя? Почему? Какие методы управления он предпочитает? Эффективны ли они? Над какими проблемами необходимо работать данному руководителю?

Тесты по теме

1. Концепция подхода к эффективности руководства Блейка-Мутона предполагает:

1. Управление людьми, управление участием, управление посередине, мало управления, управление работой.

2. «Давать указание», «продавать», «участвовать», «делегировать».

3. Авторитарное руководство, демократичное руководство, либеральное руководство.

2. Ситуационная модель руководства Фидлера включает:

1. Отношения между руководителем и членами группы, структуру задачи, должностные полномочия.

2. Полное участие, консультативность, авторитаризм.

3. Управление вниманием, управление значением, управление доверием,

управление собой.

3.Подход Лейкера относительно лидерского поведения предполагает наличие следующих стилей управления:

- 1.Автократичное руководство, демократичное руководство, либеральное руководство.
- 2.Эксплуататорско-авторитарное, благосклонно-авторитарное, консультативно-демократическое, основанное на участии.
- 3.Автократичный, консультативный, полное участие.

4.Демократичное руководство согласно Курту Левину характеризуется:

- 1.Минимальным участием руководителя.
- 2.Высокой степенью единоличной власти.
- 3.Разделением власти и участием членов группы в управлении.

5.Подход Митчела и Хауса предполагает следующие варианты поведения лидера:

- 1.Директивность, поддерживание, достижение, участие.
- 2.Эксплуататорско-авторитарное, благосклонно-авторитарное, консультативно-демократическое, основанное на участии.
- 3.Управление людьми, управление участием, управление посередине, мало управления, управление работой.

11 Управленческие компетенции, управление личностью и управление группой: формирование управленческих команд. Культура управления, этика менеджмента и «самоменеджмент»

Основные понятия. Концептуальные основы. Интеллектуальные ресурсы организации. Компетентность и управление. Методы управления знаниями сотрудника. Проблемы и процессы создания организационных знаний. Управление знаниями и выживаемость предприятия. Деловая этика. Четыре уровня в системе регулирования деловой этики: этические принципы (императивы); нормативные акты; коллективы сотрудников компании; индивидуальные мотивы сотрудников компании, побуждающие их к моральной деятельности, которая утверждает идеалы добра и подчинена чувству долга. Меры по повышению этичности сотрудников: Компоненты профессионализма менеджера: системность мышления, умение решать проблемы, умение работать с людьми, компетентность в специфике управляемой системы

Темы докладов и рефератов.

1.Парадигма четырех уровней ответственности: экономическая, правовая, этическая, социальная ответственность. 2.Моральные обязательства руководителя: функции морального авторитета и «Этический кодекс предпринима-

теля». 3. Восприятие обществом деловой этики и социальной ответственности за XX столетие. 4. Модель современного менеджера: компетенции и компетентность 5. Классификация и структура управленческих команд. 6. Самоменеджмент как эффективная форма эффективной деятельности.

Учебные задания

1. Охарактеризуйте основные понятия и специфику деловой этики. 2. Привести классификацию и краткую характеристику основных методов повышения этичности сотрудников. 3. Раскрыть сущность служебного этикета. Дать характеристику элементов культуры управленческого труда 4. В чем состоит значение и функции управленческой культуры?

Тесты по теме

1. У менеджера среднего звена больше всего должны быть развиты:

1. концептуальные навыки
2. человеческие навыки
3. технические навыки

2. Комитет - это

1. Группа, состоящая из руководителя и его непосредственных подчиненных, находящихся в зоне его контроля.
2. Группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого либо задания.
3. Группа внутри организации, которой делегированы полномочия для выполнения какого либо задания.

3. Группа, состоящая из руководителя и его непосредственных подчиненных, находящихся в зоне его контроля – это группа:

1. Комитет.
2. Группа руководителей.
3. Производственная группа.

4. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:

1. наличие лидера
2. размер
3. наличие синергетического эффекта
4. наличие ролевой структуры

5. Норма управляемости – это:

1. количество людей работающих в организации
2. кол-во подчиненных, которыми можно эффективно управлять
3. кол-во специалистов
4. кол-во технических исполнителей

12 Теоретические подходы и практические методы оценки эффективности менеджмента на различных уровнях управления

Основные понятия эффективности управления. Эффективность функций менеджмента. Эффективность взаимодействия с деловым и фоновым окружением. Оценка эффективности управления. Социальная и экономическая эффективность менеджмента. Диаграмма оценки эффективности управления (причин и результатов). Экономико-статистические и математические методы формализации оценки эффективности управления. Метод оценки общей экономии от внедрения мероприятий по научной организации управленческого труда. Определение срока окупаемости издержек управленческого характера

Темы докладов и рефератов.

1. Показатели эффективного управления и подходы к расчету показателей эффективности управления. 2. Методы и инструменты оценки эффективности управления. 3. Процедура определения годового экономического эффекта от внедрения мероприятий по научной организации управленческого труда

Учебные задания

1. Дать понятие эффективности деятельности коллектива. Рассмотреть сущность и критерии эффективности управления. 2. Рассмотреть коэффициенты, применяемые для определения его эффективности. Привести методику их расчета. 3. Описать этапы и показатели оценки эффективности труда управленческих работников. 4. Рассмотреть зависимость эффективности менеджмента от результатов деятельности (эффективности) организации (предприятия).

Самостоятельное изучение разделов дисциплины

Вопросы для самоконтроля

1. Введение в менеджмент. Общая теория управления
2. В чем заключается сущность и роль менеджмента в современных условиях?
3. Охарактеризовать управляющую и управляемую подсистему?
4. Что является субъектом и объектом управления?
5. Как соотносятся понятия менеджмент и управление?
6. В чем заключается специфика менеджмента как науки и практики управления?
7. Менеджмент: наука или искусство, привести примеры дискуссионных компромиссов.
8. В чем разница между понятиями «бизнесмен», «менеджер», «предприниматель»?
9. Объясните разницу между институциональным и функциональным подходом к менеджменту?

2 Эволюция управленческой мысли

Вопросы для самоконтроля

1. В чем отличительные особенности управленческих революций?
2. В чем суть школы научного управления?
3. В чем состоят отличия школы научного управления от классической школы управления?
4. Раскройте суть школы «человеческих отношений».
5. В чем заключается вклад школы поведенческих наук в современный менеджмент?
6. Что послужило появлению количественных методов управления?

3 Функции менеджмента и их теоретическое обоснование: процессный и системный подход к реализации функций менеджмента

Вопросы для самоконтроля

1. В чем сущность процессного подхода к менеджменту?
2. Объясните взаимосвязь функций управления.
3. Какова роль планирования в управлении?
4. Что собой представляет функция организация, в чем ее особенность?
5. Какова суть мотивации как функции управления?
6. Какова роль функции контроля управления?
7. Почему реализацию функций управления необходимо рассматривать как циклический процесс?
8. Какое значение в процессе управления имеет такая функция как координация?
9. В чем различия между системным и ситуационным подходами к реализации функций менеджмента?

4 Организация как система управления. Внешняя и внутренняя среда организации, современные подходы формирования и развития организационной структуры предприятий Понятие организации. Общие характеристики организаций.

Вопросы для самоконтроля

1. Сформулируйте определение понятия «организация».
2. Назовите и охарактеризуйте слагаемые (характерные черты) организации.
3. Что означают иерархия и звенность?
4. Назовите элементы проектирования организации .
5. Назовите виды организаций и охарактеризуйте их?
6. Определите сущность факторов внутренней среды организации.
7. Дайте характеристику факторов внешней среды организации. Одинаково ли их воздействие на процессы, протекающие в организации?
8. Охарактеризуйте процесс взаимодействия организации с внешней средой.
9. Назовите и поясните элементы организационной структуры управления.
10. Какие типы организационных структур управления наиболее распространены?

11. В чем отличия, достоинства (преимущества) и недостатки линейной организационной структуры управления?
12. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной организационной структуры управления.
13. Дайте характеристику линейно-функциональной (штабной) организационной структуры управления

5 Коммуникации и конфликты в организационном управления

Вопросы для самоконтроля

1. В чем состоит значение коммуникации?
2. Из каких элементов состоит процесс коммуникации? Охарактеризуйте их.
3. Объясните особенность восприятия информации.
4. Назовите виды коммуникации? Охарактеризуйте их.
5. В чем разница между управленческой информацией и коммуникацией?
6. Что понимают под конфликтом?
7. Всегда ли конфликт имеет негативную направленность?
8. Что понимается под управлением конфликтом?
9. Назовите причины конфликтов? Поясните их.
10. Какие выделяют типы конфликтов в зависимости от причин конфликтных ситуаций?
11. Какие выделяют виды конфликтов в зависимости от организационного взаимодействия?
12. Назовите элементы процесса конфликта и охарактеризуйте их.
13. Какие этапы (стадии) выделяют в процессе конфликта и каково их содержание?
14. Какие стили разрешения конфликтов Вы знаете?

6 Теории и системы мотивации

Вопросы для самоконтроля

1. Каково содержание мотивации работников к труду?
2. Какова структура мотива (назовите элементы и охарактеризуйте их)?
3. На каких понятиях строятся теории мотивации?
4. В чем сущность теории мотивации Абрахама Маслоу?
5. Какие потребности присущи людям в соответствии с теорией мотивации Дэвида Мак-Клелланда?
6. Какие группы факторов оказывают влияние на работу в соответствии с теорией мотивации Фредерика Герцберга?
7. Назовите виды мотивов к труду и в чем их суть?
8. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
9. Какие выводы можно сделать из теории справедливости для использования ее в практике управления?
10. Какую роль в мотивации играет вознаграждение?

7 Контроль в системе менеджмента

Вопросы для самоконтроля

1. Что собой представляет управленческий контроль?
2. Какие задачи контроль помогает решить?
3. Каких принципов необходимо придерживаться для создания эффективной системы контроля?
4. Назовите основные виды контроля и охарактеризуйте их.
5. Какие этапы включает в себя процесс контроля?
6. В каких формах можно осуществлять контроль в организациях?

8 Стратегические и тактические планы в системе менеджмента: технологии стратегического менеджмента и управление изменениями

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «планирование» и определите его сущность.
2. Какие основные типы планов Вы можете назвать? Охарактеризуйте их.
3. Какими принципами необходимо руководствоваться для осуществления эффективного планирования?
4. Каково содержание принципов планирования?
5. В чем суть перспективного и оперативного планирования?
6. Каковы особенности перспективного и оперативного планирования? В чем их отличия?
7. Почему миссия организации является основой ее существования?
8. Назначение и сущность бизнес-планов, их классификация и назначение?
9. Какие особенности бизнес-планирования в РФ?

9 Теория и практика подготовки и принятия управленческих решений

Вопросы для самоконтроля

1. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к управленческим решениям
2. Назовите основные этапы процесса принятия управленческого решения.
3. Какие решения принимаются менеджерами разных уровней в организации?
4. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых индивидуально?
5. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых коллективно (в группе)?
6. Перечислите методы принятия управленческих решений. Дайте им характеристику
7. В чем суть метода номинальной групповой техники? Какова его особенность?
8. Какие преимущества у метода Дельфы?
9. Каким образом осуществляется метод «мозговой атаки»?

10. Для чего нужен контроль за выполнением решения ?

10 Теории лидерства и стили руководства

Вопросы для самоконтроля

1. В чем различие между управлением и лидерством?
2. Как соотносятся между собой власть, влияние и лидерство?
3. В чем особенность одномерных стилей руководства?
4. Объясните сущность теории «Х» и теории «У» Дугласа Макгрегора.
5. Какие стили руководства выделил Фред Фидлер?
6. Какую модель предложили Р. Хаус и Т. Митчелл?
7. В чем суть ситуационной теории Херсли и Бланшарда?
8. Существует ли на Ваш взгляд универсальный стиль руководства, подходящий для любых ситуаций возникающих в организации?
9. Выявите сходства и различия в стилях и методах управления
10. Сравните различные стили управления в рамках управленческой решетки

11 Управленческие компетенции, управление личностью и управление группой: формирование управленческих команд. Культура управления, этика менеджмента и «самоменеджмент»

Вопросы для самоконтроля

1. Привести характеристику ключевых компетенций.
2. Какова структура индивидуальных компетенций?
3. Что такое «знания» и его трансформация?
4. Охарактеризовать уровни знаний.
5. Дать определение формальным и неформальным группам.
6. В каких ситуациях возникает этическая дилемма?
7. Какие меры принимаются для повышения характеристик этичности поведения работников?

12 Теоретические подходы и практические методы оценки эффективности менеджмента на различных уровнях управления

Вопросы для самоконтроля

1. Раскройте понятие «эффективность управления».
2. Какие факторы влияют на эффективность управления?
3. По каким критериям оценивается эффективность управления?
4. Назовите показатели экономической эффективности.
5. Какие показатели характеризуют социальную эффективность?
6. Определите зависимость эффективности менеджмента от результатов деятельности (эффективности) организации (предприятия).

Методические указания

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом

дисциплины «основы менеджмента», соответствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует навыки исследовательской работы и ориентирует их на умение применять теоретические знания на практике. Самостоятельная работа студентов – способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых знаний и умений под учебно-методическим руководством преподавателей. Задачей изучения дисциплины является системное представление о современной теории и практике менеджмента усвоение базовых принципов и методологии управленческой деятельности, выработки умения и навыков практического применения моделей и инструментов современного менеджмента, развитие аналитических и предпринимательских навыков, выработка способностей у студентов самостоятельно переходить от одного набора практической деятельности к другому. В процессе этой деятельности решаются задачи: - научить работать с учебной литературой; - формировать у них соответствующие знания: составные части теории менеджмента и перспективы ее развития, основные модели и инструменты современного менеджмента, принципы управления персоналом, системы мотивации, особенности стратегического и тактического управления предприятиями.

- умения:

- анализировать и проектировать организационную структуру предприятия, выполнять функции и использовать методы менеджмента;

- готовить и принимать управленческие решения с использованием информационных технологий и экономических методов, управлять конфликтами, и изменениями в организации, оценивать конкурентоспособность товаров (услуг) и эффективность управления, применять методики мотивации персонала и соблюдать правила этики управления)

- стимулировать профессиональный рост студентов, воспитывать творческую активность и инициативу. Самостоятельная работа студентов предполагает:

- подготовку к занятиям (изучение лекционного материала, чтение рекомендуемой литературы, ответы на вопросы, решение задач и т.д.); - подготовку к зачету.

Условно самостоятельную работу студентов можно разделить на обязательную и контролируемую. Обязательная самостоятельная работа обеспечивает подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и качественном уровне сделанных докладов, выполненных контрольных работ, тестовых заданий и др. форм текущего контроля. Контролируемая самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по направлениям учебной дисциплины.

Подведение итогов и оценка результатов форм самостоятельной работы осуществляется во время контактных часов с преподавателем. Баллы, полученные студентом по результатам самостоятельной работы, формируют его

рейтинговую оценку текущей успеваемости по дисциплине.

Рейтинг студента определяется путем суммирования баллов по результатам выполнения практикума. Основными критериями рейтинга являются:

1. Посещаемость семинарских занятий Выполнение заданий.

2. Выполнение заданий КСР.

3. Ответ на семинарском занятии.

4. Своевременность выполнения работ. КСР вводится в технологию обучения с целью формирования у студентов умения и навыков в приобретении и постоянном пополнении своих профессиональных знаний.

Этого требует современное динамично развивающееся общество, использующее преимущества информационных технологий. В дополнение к литературным источникам студент должен самостоятельно использовать информационные ресурсы Internet и публикации по теме в специальных периодических изданиях.

Возникающие трудности при выполнении заданий КСР могут быть обсуждены с преподавателем в дни консультаций. Форма контроля выполнения КСР: письменная работа по теме, презентация доклада, тестирование, подготовка и сдача реферата и др.

Общие цели КСР: обобщение, систематизация, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по теме; выработка ответственности, самостоятельности, точности в работе; способствовать развитию мыслительной деятельности, ответственности. выявление причинно-следственных связей развития человеческой цивилизации и управленческой мысли; развитие интеллектуальных способностей и умения применять знания в жизненных ситуациях.

Общие методические рекомендации.

Для выполнения КСР студенту необходимо выбрать предприятие (организацию), в процессе исследования которого будет выполняться работа. Выбор предприятия и сбор информации по нему проводится в свободном индивидуальном порядке (интернет – ресурс, собственная деятельность на предприятии и т.д.) с консультационным участием преподавателя. Форма проведения КСР: самостоятельная. Студенты оформляют выполненную работу в виде реферата и презентации по каждой теме и представляют полученный материал для обсуждения.

Типовая структура КСР:

Наименование структурного элемента

Титульный лист

Содержание

Введение

Название параграфа

Заключение

Приложение

Во введении отражается актуальность работы, суть менеджмента и его

значение для белорусских предприятий на современном этапе развития экономики, цель работы и ее задачи. Основная часть работы формируется в соответствии с методическими рекомендациями и консультациями преподавателя. В заключении целесообразно отразить основные выводы по результатам исследования. Работа выполняется с помощью компьютерной техники, печатается на одной стороне листа бумаги формата А 4 (210x297 мм). Соблюдаются следующие размеры полей: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм., размер абзацного отступа – 1,00 см. Объем работы – неограничен. Применяется шрифт Times New Roman Cyr 12-го кегля, межстрочный интервал – полуторный. Работа должна иметь сквозную нумерацию страниц, начиная с титульного листа и заканчивая последним листом приложений. Число, обозначающее порядковый номер страницы, располагается справа нижнего поля страницы. Исключение составляет титульный лист, порядковый номер которого (первый) не проставляется.

По курсу «Основы управления» предусмотрено выполнение КСР по следующим темам дисциплины:

Внешняя и внутренняя среда организации. Анализ организационной структуры предприятия Система планирования предприятия. Контроль в системе менеджмента. Система мотивации и стимулирования предприятия.

Тема 1. Внешняя и внутренняя среда организации.

Цель: - закрепить знания, полученные на лекционных занятиях по теме «Внешняя и внутренняя среда организации», - сформировать системное видение взаимосвязи и взаимозависимости переменных прямого и косвенного воздействия, а также их влияния на деятельность организации.

Форма проведения КСР: самостоятельная. Студенты оформляют выполненную работу в виде реферата и презентации и представляют полученный материал для обсуждения.

Краткие методические рекомендации: На первом этапе выполнения КСР необходимо ознакомиться, и изучить литературу. Выполняемая работа должна содержать аналитическую часть задания, отражающую характеристику деятельности предприятия по исследуемым направлениям и их краткую оценку.

Задания для выполнения работы:

1. Дайте общую характеристику деятельности предприятия: вид деятельности, характеристика продукции (услуги), история развития. 2. На основании общей характеристики предприятия, а также используя дополнительные источники, выделите и предложите краткий обзор всех переменных внутренней и внешней среды.

Тема 2. Анализ организационной структуры предприятия

Цель: - закрепить знания, полученные на лекционных занятиях по соответствующей теме; - сформировать системное видение построения организационных структур в зависимости от направления деятельности предприятия. Форма проведения КСР: самостоятельная. Студенты оформляют выполненную работу в виде реферата и презентации и представляют полученный ма-

териал для обсуждения. Краткие методические рекомендации: - на первом этапе выполнения КСР необходимо ознакомиться, и изучить литературу. - выполняемая работа должна содержать аналитическую часть задания, отражающую описание организационной структуры исследуемого предприятия.

Задания для выполнения работы:

1.Рассмотрите схему организационной структуры исследуемого предприятия. 2.Охарактеризуйте основные функциональные направления деятельности предприятия и иерархию подчиненности. 3.Предложите ее описание с точки зрения вида, типа, степени централизации организационной структуры и т.д. 4.Опишите ее достоинства и недостатки.

Тема 3. Система планирования предприятия.

Цель:

- закрепить знания, полученные на лекционных занятиях по соответствующей теме; - сформировать системное видение направлений и взаимосвязей видов (типов) планирования предприятия и его значения.

Форма проведения КСР: самостоятельная. Студенты оформляют выполненную работу в виде реферата и презентации и представляют полученный материал для обсуждения.

Краткие методические рекомендации: - на первом этапе выполнения КСР необходимо ознакомиться, и изучить литературу. - на втором этапе формируется аналитическая часть задания, отражающая исследование и оценку элементов планирования на исследуемом предприятии.

Задания для выполнения работы:

1.Рассмотреть стратегический план (или общие ориентиры) деятельности предприятия и выявить основные функциональные направления планирования. 2.Исследовать примеры тактического (оперативного) планирования деятельности предприятия и привести их краткую характеристику. 3.Разработать индивидуальный план (месяц, неделя, день) работы менеджера исследуемого предприятия

Тема 4. Контроль в системе менеджмента.

Цель: - закрепить знания, полученные на лекционных занятиях по соответствующей теме; - сформировать системное видение значения контроля в системе менеджмента, направлений и видов контроля на предприятии.

Форма проведения КСР: самостоятельная. Студенты оформляют выполненную работу в виде реферата и презентации и представляют полученный материал для обсуждения. Краткие методические рекомендации: - на первом этапе выполнения КСР необходимо ознакомиться, и изучить литературу. - на втором этапе формируется аналитическая часть задания, отражающая исследование и оценку элементов контроля на исследуемом предприятии.

Задания для выполнения работы:

1.Рассмотреть элементы материального стимулирования на предприятии и охарактеризовать форму и систему оплаты одной из категорий работников.

2. Исследовать и описать инструменты нематериального стимулирования персонала предприятия. 3. На основании предыдущих исследований разработать схему системы мотивации и стимулирования персонала, а также выявить ее достоинства и недостатки. 4. Предложить направления совершенствования системы мотивации и стимулирования.

6. Образовательные технологии

Введение разных видов занятий и заданий исследовательского характера активизирует позицию студента, развивает общие способности.

При организации учебного процесса применяются такие формы занятий как:

- комбинированный урок;
- информационная лекция;

Планируется освоить такой вид урока, как деловая игра. Из современных образовательных технологий используются интерактивные формы обучения, технологии мультимедиа, задействованы электронные справочники, Интернет-ресурсы.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Итоговой формой контроля знаний, умений и навыков по дисциплине является дифференцированный зачет.

Контрольные вопросы для самопроверки

Вопросы для подготовки к экзамену

1. В чем заключается сущность и роль менеджмента в современных условиях.
2. Охарактеризовать управляющую и управляемую подсистемы.
3. Что является субъектом и объектом управления.
4. Как соотносятся понятия менеджмент и управление.
5. В чем заключается специфика менеджмента как науки и практики управления.
6. Выделить особенности развития теории и практики управления в Республике Беларусь.
7. В чем отличительные особенности исторических периодов развития менеджмента?
8. В чем суть школы научного управления?
9. В чем состоят отличия школы научного управления от классической школы управления?
10. Раскройте суть школы «человеческих отношений».
11. В чем заключается вклад школы поведенческих наук в современный менеджмент?

12. Что послужило появлению количественных методов управления?
13. Сформулируйте определение понятия «принципы управления» и охарактеризуйте общие и частные принципы управления.
14. В чем сущность и взаимосвязь функций управления?
15. Какова роль планирования в управлении?
16. Что собой представляет функция организация, в чем ее особенность?
17. Какова суть мотивации как функции управления?
18. Какова роль функции контроля управления?
19. Почему реализацию функций управления необходимо рассматривать как циклический процесс?
20. Какое значение в процессе управления имеет такая функция как координация?
21. В чем различия между процессным и системным подходом к реализации функций менеджмента.
22. Дать понятие и классификацию методов менеджмента.
23. Сформулируйте определение понятия «организация».
24. Назовите и охарактеризуйте слагаемые (характерные черты) организации.
25. Что означают иерархия и звенность?
26. Назовите элементы проектирования организации.
27. Назовите виды организаций и охарактеризуйте их?
28. Определите сущность факторов внутренней среды организации.
29. Дайте характеристику факторов внешней среды организации. Одинаково ли их воздействие на процессы, протекающие в организации?
30. Охарактеризуйте процесс взаимодействия организации с внешней средой.
31. Назовите и поясните элементы организационной структуры управления.
32. Какие типы организационных структур управления наиболее распространены?
33. В чем отличия, достоинства (преимущества) и недостатки линейной организационной структуры управления?
34. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной организационной структуры управления.
35. Дайте характеристику линейно-функциональной (штабной) организационной структуры управления
36. В чем состоит значение коммуникации?
37. Из каких элементов состоит процесс коммуникации? Охарактеризуйте их.
38. Объясните особенность восприятия информации.
39. Назовите виды коммуникации? Охарактеризуйте их.
40. В чем разница между управленческой информацией и коммуникацией?
41. Что понимают под конфликтом?
42. Всегда ли конфликт имеет негативную направленность?
43. Что понимается под управлением конфликтом?
44. Назовите причины конфликтов? Поясните их.

45. Какие выделяют типы конфликтов в зависимости от причин конфликтных ситуаций?
46. Какие выделяют виды конфликтов в зависимости от организационного взаимодействия?
47. Назовите элементы процесса конфликта и охарактеризуйте их.
48. Какие этапы (стадии) выделяют в процессе конфликта и каково их содержание?
49. Какие стили разрешения конфликтов Вы знаете?
50. Каково содержание мотивации работников к труду?
51. Какова структура мотива (назовите элементы и охарактеризуйте их)?
52. На каких понятиях строятся теории мотивации?
53. В чем сущность теории мотивации Абрахама Маслоу?
54. Какие потребности присущи людям в соответствии с теорией мотивации Дэвида МакКлелланда?
55. Какие группы факторов оказывают влияние на работу в соответствии с теорией мотивации Фредерика Герцберга?
56. Назовите виды мотивов к труду и в чем их суть?
57. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
58. Какие выводы можно сделать из теории справедливости для использования ее в практике управления?
59. Какую роль в мотивации играет вознаграждение?
60. Что собой представляет управленческий контроль?
61. Какие задачи контроль помогает решить?
62. Каких принципов необходимо придерживаться для создания эффективной системы контроля?
63. Назовите основные виды контроля и охарактеризуйте их.
64. Какие этапы включает в себя процесс контроля?
65. В каких формах можно осуществлять контроль в организациях?
66. Дайте определение понятию «планирование» и определите его сущность.
67. Какие основные типы планов Вы можете назвать? Охарактеризуйте их.
68. Какими принципами необходимо руководствоваться для осуществления эффективного планирования?
69. Каково содержание принципов планирования?
70. В чем суть перспективного и оперативного планирования?
71. Каковы особенности перспективного и оперативного планирования? В чем их отличия?
72. Почему миссия организации является основой ее существования?
73. Сформулируйте основные требования, предъявляемые к управленческим решениям
74. Назовите основные этапы процесса принятия управленческого решения.
75. Какие решения принимаются менеджерами разных уровней в организации?

76. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых индивидуально? 7
77. Какие достоинства и недостатки у управленческих решений, принимаемых коллективно (в группе)?
78. Перечислите методы принятия управленческих решений. Дайте им характеристику
79. В чем суть метода номинальной групповой техники? Какова его особенность?
80. Какие преимущества у метода Дельфы?
81. Каким образом осуществляется метод «мозговой атаки»?
82. Для чего нужен контроль за выполнением решения ?
83. В чем различие между управлением и лидерством?
84. Как соотносятся между собой власть, влияние и лидерство?
85. В чем особенность одномерных стилей руководства?
86. Объясните сущность теории «Х» и теории «У» Дугласа Макгрегора.
87. Какие стили руководства выделил Фред Фидлер?
88. Какую модель предложили Р. Хаус и Т. Митчелл?
89. В чем суть ситуационной теории Херсли и Бланшарда?
90. Существует ли на Ваш взгляд универсальный стиль руководства, подходящий для любых ситуаций возникающих в организации?
91. Выявите сходства и различия в стилях и методах управления
92. Сравните различные стили управления в рамках управленческой решетки ГРИД
93. Привести характеристику ключевых компетенций.
94. Какова структура индивидуальных компетенций?
95. Что такое «знания» и его трансформация? 9
6. Охарактеризовать уровни знаний.
97. Дать определение формальным и неформальным группам.
98. В каких ситуациях возникает этическая дилемма?
99. Какие меры принимаются для повышения характеристик этичности поведения работников?
100. Раскройте понятие «эффективность управления».
101. Какие факторы влияют на эффективность управления?
102. По каким критериям оценивается эффективность управления?
103. Назовите показатели экономической эффективности.
104. Какие показатели характеризуют социальную эффективность?
105. Определите зависимость эффективности менеджмента от результатов деятельности (эффективности) организации (предприятия).

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Перед изучением дисциплины студенту необходимо ознакомиться с рабочей программой дисциплины, размещенной на портале и просмотреть основную литературу, при-

веденную в рабочей программе в разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины». Книги, размещенные в электронно-библиотечных системах доступны из любой точки, где имеется выход в «Интернет», включая домашние компьютеры и устройства, позволяющие работать в сети «Интернет». Если выявили проблемы доступа к указанной литературе, обратитесь к преподавателю (либо на занятиях, либо через портал академии).

Для эффективного освоения дисциплины рекомендуется посещать все виды занятий в соответствии с расписанием и выполнять все домашние задания в установленные преподавателем сроки. В случае пропуска занятий по уважительным причинам, необходимо подойти к преподавателю и получить индивидуальное задание по пропущенной теме.

Полученные знания и умения в процессе освоения дисциплины студенту рекомендуется применять для решения своих задач, не обязательно связанных с программой дисциплины.

Владение компетенциями дисциплины в полной мере будет подтверждаться Вашим умением ставить конкретные задачи по экономической оценке инвестиций, а также выявлять существующие проблемы.

Полученные при изучении дисциплины знания, умения и навыки рекомендуется использовать при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ, а также на производственных практиках.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программно-го обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Поиск информации в глобальной сети Интернет

Работа в электронно-библиотечных системах

Работа в ЭИОС вуза (портал)

Компьютерное тестирование

Работа в офисных программах (MICROSOFT OFFICE)

Работа в СДО вуза

Мультимедийные лекции

Работа в компьютерном классе

Работа в электронных правовых системах Гарант и Консультант Плюс