

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета экономики,
менеджмента и
информационных технологий
кафедры менеджмента и
информационных технологий
факультета
С.А. Баркалов/
И.О. Фамилия
31 августа 2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины

«Менеджмент»

Направление подготовки 27.03.03 Системный анализ и управление

Профиль Системный анализ в управлении информационными системами и технологиями

Квалификация выпускника бакалавр

Нормативный период обучения 4 года

Форма обучения очная

Год начала подготовки 2021

Автор программы



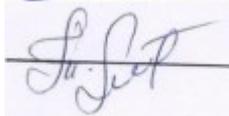
/Е.А. Авдеева/

Заведующий кафедрой
Управления



/С.А. Баркалов/

Руководитель ОПОП



/Т.Г. Лихачёва/

Воронеж 2022

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

формирование у студентов знаний основных положений и законов теории управления, методов формализации задач управления и методов обоснования их решений

1.2. Задачи освоения дисциплины

- сформировать представление о существующих научных направлениях менеджмента, изучить понятийно-категориальный аппарат менеджмента;

- сформировать умения и навыки, необходимые для постановки целей и формулирования задач, связанных с деятельностью организации, определения критериев их достижения;

- формирование умений применения современных методов менеджмента для достижения поставленных управленческих задач.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Менеджмент» относится к дисциплинам обязательной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-1 - Способен анализировать задачи профессиональной деятельности на основе положений, законов и методов в области естественных наук и математики

ОПК-2 - Способен формулировать задачи профессиональной деятельности на основе знаний профильных разделов математических и естественнонаучных дисциплин (модулей)

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-1	Знать содержание основных положений и законов теории управления
	Уметь анализировать, выявлять проблемы управления, прогнозировать возможные направления их решения
	владеть навыками организационно-управленческой деятельности в области естественных наук и математики
ОПК-2	знать методы формализации задач управления и методы обоснования их решений
	уметь подбирать и применять методы и средства

	для формулирования управленческих задач по организации работы коллектива, руководить проектами
	Владеть навыками постановки, формализации задач управления в технических системах и применения методов обоснования их решений.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент» составляет 5 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		2
Аудиторные занятия (всего)	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	126	126
Курсовая работа	+	+
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	180	180
зач.ед.	5	5

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий
очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Менеджмент как вид профессиональной деятельности.	Деятельность экономическая и коллективная. Условия возникновения менеджмента, его основные признаки. Содержание менеджмента. Менеджмент как наука и искусство управления. Менеджмент как процесс управления – стадии, сферы деятельности, функции управления. Структура системы менеджмента - основные подсистемы. Менеджмент как категория людей. Понятие «менеджер», содержание его деятельности, уровни управления.	4	6	20	30
2	Методологические основы менеджмента	Общая характеристика методов менеджмента. Методы прямого и косвенного воздействия. Экономические (экономико-статические) методы; административные (организационно-распорядительные) методы;	4	6	20	30

		<p>социальнопсихологические методы. Эволюция научных концепций менеджмента – школы научного и административного управления, школы управления с позиции психологии и с позиции науки о поведении школы управления с позиции психологии и с позиции науки о поведении.</p> <p>Закономерности менеджмента, принципы, сформулированные А.Файолем.</p> <p>Теории и концепции менеджмента: «идеальной бюрократии», «7-С», теории «Х», «У», «Z»; «управление по целям».</p> <p>Основные черты и специфика российского менеджмента.</p>				
3	<p>Функции менеджмента, их содержание и назначение. Стратегическое планирование и организация.</p>	<p>Стратегическое планирование, понятие и процесс планирования. Основные цели планирования на стратегическом уровне: Где? Как? Куда? Методы стратегического анализа окружающей среды: модель пяти сил М. Портера, матрица БКГ, Матрица Ансоффа, SWOT-анализ, ПЕСТ –анализ и др.).</p> <p>Понятие организации как функции управления, организационно-экономический аспект. Полномочия и власть.</p>	4	6	20	30
4	<p>Функции менеджмента, их содержание и назначение. Мотивация и контроль.</p>	<p>Мотивация как функция менеджмента, процессуальные и содержательные теории. Мотивационный процесс, мотивационные типы сотрудников – концепция Герчикова. Методы управления мотивацией персонала. Виды материального и нематериального стимулирования персонала.</p> <p>Координация работы и распределение ресурсов как элементы процесса организации. Порядок, приоритеты и источники организации координации.</p> <p>Понятие контроля как функции менеджмента, его виды и принципы, этапы проведения.</p>	2	6	22	30
5	<p>Власть, партнерство и лидерство в менеджменте</p>	<p>Управление как функция менеджмента, понятие и стили руководства. Власть как необходимое условие управления. Формальная и реальная власть. Характеристики и источники власти. Виды власти. Типология стилей управления по К.Левину, типология Блейка-Моутон, типология Херси-Бланшара. Конфликты, методы предотвращения.</p>	2	6	22	30
6	<p>Организационная культура, инструменты и методы формирования и трансляции</p>	<p>Понятие, функции, принципы и модели организационной культуры, Типология, созданная К. Камероном и Р. Куинном.</p> <p>Типология организационных культур, учёт национального фактора в модели Г. Хофштеде.</p> <p>Элементы организационной культуры, возможности изучения организационной культуры. Модель Ф.Харриса и Р.Морана (10 характеристик).</p> <p>Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении</p>	2	6	22	30

	организационной культуры.				
		Итого	18	36	126
				180	

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины предусматривает выполнение курсовой работы в 2 семестре для очной формы обучения.

Примерная тематика курсовой работы

1. Анализ коммуникационного процесса в организации (на практическом примере). _____
2. Анализ системы обмена информацией внутри организации (на практическом примере). _____
3. Анализ современных информационных технологий, используемых в процессе управления организацией. _____
4. Анализ стиля руководства в организации (на практическом примере).
5. Великие корпоративные культуры, опирающиеся на красивые и простые научные подходы (на практическом примере). _____
6. Взаимодействие организации с государственными органами (на практическом примере). _____
7. Виды организационных конфликтов в организации, анализ причины их возникновения (на практическом примере). _____
8. Власть руководителя и способы ее реализации в централизации и децентрализации (на практическом примере). _____
9. Возможности использования американского опыта в управлении предприятиями в России (на практическом примере). _____
10. Возможность использования зарубежного опыта управления в российских строительных компаниях (на практическом примере). _____
11. Возможные технологии принятия коллективных управленческих решений в строительных организациях при различных ОСУ. _____
12. Информационное обеспечение процессов управления (на практическом примере). _____
13. Инструменты и методы формирования и трансляции организационной культуры (на практическом примере).
14. Использование SWOT- анализа в строительной организации (с практическим примером). _____
15. Использование научного управления в современных бизнес организациях (на практическом примере). _____
16. Использование современных информационных технологий в

- управлении. _____
17. Исследование особенностей менеджмента в странах Европы (на практическом примере). _____
 18. Ключевые роли лидеров цифровой трансформации — драйверов изменений, проводников политики цифровизации.
 19. Коммуникационная политика компании как фактор конкурентоспособности (на практическом примере) _____
 20. Культурные и психологические барьеры на пути к доверительной и уважительной атмосфере в вашей компании.
 21. Маркетинговая активность компании в социальных сетях (на практическом примере). _____
 22. Менеджмент в крупных фирмах России: достоинства и недостатки (на практическом примере). _____
 23. Методы выбора целей организации и условия их рационального применения (на практическом примере). _____
 24. Миссия организации, и ее роль в формировании мотивов работников и организационной культуры (на практическом примере). _____
 25. Мотивация персонала строительных организаций при различных стилях управления (на практическом примере). _____
 26. Национальные особенности современного менеджмента в России (на практических примерах). _____
 27. Определение полномочий для эффективного проектирования ОСУ строительных организаций. _____
 28. Оптимальная система коммуникации организации с внешней средой (на практическом примере). _____
 29. Оптимальная модель менеджера в системе управления. _____
 30. Оптимальная модель системы управления организацией (на практическом примере). _____ -
 31. Оптимальные формы контроля, применяемые в управлении организацией (на практическом примере). _____
 32. Организационная структура компании как объект стратегических изменений (на практическом примере). _____
 33. Организационное управление при внедрении инноваций в различных ОСУ (на практическом примере). _____
 34. Особенности возникновения и разрешения конфликтов при реализации строительных проектов в различных ОСУ _____
 35. Особенности контроля строительного производства при различных ОСУ. _____
 36. Особенности мотивации персонала при различных ОСУ. _____
 37. Особенности организационной культуры в строительных организациях

- при различных ОСУ. _____
38. Особенности реализации функций управления в строительных организациях при различных ОСУ. _____
 39. Особенности системы управления на малых предприятиях (на практическом примере). _____
 40. Особенности трудовой мотивации различных категорий персонала организации (на практическом примере). _____
 41. Ответственность и делегирование полномочий при различных стилях управления. _____
 42. Оценка результативности программы лояльности (на практическом примере). _____
 43. Планирование личного труда и анализ использования рабочего времени менеджера (на конкретном примере). _____
 44. Полномочия, задачи и ответственность менеджеров разных уровней (на практическом примере). _____
 45. Анализ социально-психологических методов управления персоналом в организации. _____
 46. Распределение полномочий и ответственности в организации (на практическом примере). _____
 47. Реформирование ОСУ как метод предотвращения конфликта _____
 48. Роль лидерства и организационной культуры в реализации стратегии компании (на практическом примере). _____
 49. Система стратегического управления предприятием (на практическом примере). _____
 50. Системный и ситуационный подходы в реформировании ОСУ. _____
 51. Система управления персоналом в организации (на практическом примере). _____
 52. Совершенствование методов набора и отбора персонала в организации (на практическом примере). _____
 53. Социальная ответственность власти и бизнеса при управлении экстенсивными проектами (практический пример по защите окружающей среды). _____
 54. Сценарное планирование. Алгоритм размышления о будущем (на практическом примере). _____
 55. Формирование высокомотивированной рабочей среды в отделе продаж (на практическом примере). _____
 56. Тайм-менеджмент - техники и методы планирования времени и экономии ресурсов (на практическом примере). _____
 57. Тайм-менеджмент достижение продуктивности с помощью методики Pomodoro, её плюсы и минусы (на практическом примере). _____

58. Технологии построения и развития кадровой экосистемы.
59. Управление в условиях групповых конфликтов (на практическом примере)._____.
60. Управление инновационной деятельностью организации(на практическом примере)._____.
61. Формирование имиджа организации (на практических примерах)._____.
62. Формирование системы коммуникаций в организации (на практических примерах)._____.
63. Формирование эффективной команды и её развитие, постановка целей и их достижение (на практическом примере)._____.
64. Формы объединений, ассоциаций и особенности управления ими(на практическом примере)._____.
65. Элементы успеха великих компаний - дисциплинированные люди, дисциплинированное мышление, дисциплинированные действия и эффект маховика (на практическом примере)._____.
66. Японский опыт менеджмента и возможности его использования в России (на практическом примере)._____.

Задачи, решаемые при выполнении курсовой работы:

- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений по дисциплине;

- углубление теоретических знаний в соответствии с выбранной темой;
- развитие навыков научно-исследовательской работы (логически верно излагать и обобщать материал, критически оценивать теоретические положения, формировать собственную точку зрения);

- развитие творческой инициативы, самостоятельности.

Курсовая работа включает в себя теоретическую часть и аналитическую часть с выводами и предложениями.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-1	Знать содержание основных	Активная работа на	Выполнение	Невыполнение

	положений и законов теории управления	практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, обсуждения тем	работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь анализировать, выявлять проблемы управления, прогнозировать возможные направления их решения	Решение задач в рамках изучаемой темы, тематические кейсы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть навыками организационно-управленческой деятельности в области естественных наук и математики	Выполнение самостоятельной работы, защита реферата, написание эссе	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ОПК-2	знать методы формализации задач управления и методы обоснования их решений	Активная работа на практических занятиях, ответы на теоретические вопросы, обсуждения тем	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь подбирать и применять методы и средства для формулирования управленческих задач по организации работы коллектива, руководить проектами	Решение задач в рамках изучаемой темы, тематические кейсы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками постановки, формализации задач управления в технических системах и применения методов обоснования их решений.	Выполнение самостоятельной работы, защита реферата, написание эссе	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 2 семестре для очной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;

«хорошо»;

«удовлетворительно»;

«неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ОПК-1	Знать содержание основных положений и законов теории управления	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	Уметь анализировать, выявлять проблемы управления, прогнозировать возможные направления их решения	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть навыками организационно-управленческой деятельности в области естественных наук и математики	Решение прикладных задач в конкретной	Задачи решены в полном объеме и	Продемонстрирован верный ход решения	Продемонстрирован верный ход решения в	Задачи не решены

	математики	предметной области	получены верные ответы	всех, но не получен верный ответ во всех задачах	большинстве задач	
ОПК-2	знать методы формализации задач управления и методы обоснования их решений	Тест	Выполнение теста на 90- 100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь подбирать и применять методы и средства для формулирования управленческих задач по организации работы коллектива, руководить проектами	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть навыками постановки, формализации задач управления в технических системах и применения методов обоснования их решений.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Управление – это:

- процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
- особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
- эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

2. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- Ч. Бебидж;
- М. Вебер;
- Ф. Тейлор.

3. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в:

- 1850;
- 1790;
- 1832;

4. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»?

- a) Ч. Бебидж;
- b) М. Вебер;
- c) Ф. Тейлор.

5. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?

- a) функциональное;
- b) горизонтальное;
- c) вертикальное;
- d) прямое.

6. Кто относится к среднему уровню менеджеров?

- a) заместители;
- b) руководители подразделений;
- c) руководители групп.

7. Сформулируйте задачи планирования:

- a) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
- b) обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.
- c) создание базы для эффективного контроля путем сравнения показателей.

8. Назовите форму влияния, которая может побудить человека к более тесному сотрудничеству:

- a) убеждение;
- b) принуждение;
- c) участие сотрудников в управлении.

9. Задачи контроля:

- a) сбор и систематизация информации о фактическом состоянии деятельности;
- b) оценка состояния и значимости полученных результатов;
- c) разработка и принятие решений.

10. Анализ – это:

- a) это управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мер по устранению выявленных недостатков;
- b) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;
- c) это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.

11. Кто является продолжателем теоретической работы Тейлора о менеджменте:

- a) А. Файоль;
- b) Ч. Бебидж;
- c) М. Вебер.

12. Назовите психологические методы управления:

- a) метод профессионального отбора;

- b) метод социального нормирования;
- c) метод гуманизации труда.

13. Какие приемы используются при психологических методах управления?

- a) интервью;
- b) беседы;
- c) тесты;
- d) наблюдения.

14. Назовите социальные методы управления:

- a) метод профессионального отбора;
- b) метод социального нормирования;
- c) метод гуманизации труда

15. К базовым функциям менеджмента относится все, кроме:

- 1) планирования;
- 2) мотивации;
- 3) информирования;
- 4) контроля;
- 5) организации.

16. Вид деятельности менеджера, характеризующийся выявлением негативных причин, «болезней предприятия»:

- 1) аналитическая;
- 2) проектная;
- 3) диагностическая;
- 4) исследовательская.

17. Процесс формулирования целей и задач организации относится к функции:

- 1) мотивации;
- 2) контроля;
- 3) планирования;
- 4) организации.

18. Система связей и полномочий, объединяющая людей для достижения целей организации, называется:

- 1) системой управления;
- 2) организационной структурой;
- 3) организационной культурой.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Для каких организаций рекомендуется схема «колесо» организационных отношений:

- a) для небольших организаций при высоком профессионализме и авторитете руководителя;
- b) для небольших организаций или подразделений средних организаций со стабильной продукцией и стабильным рынком;
- в) для небольших организаций или подразделений средних организаций, в

которых требуется постоянная корректировка производства;

г) для филиальной структуры организаций и при необходимости соблюдения конфиденциальности в деятельности каждого подразделения;

д) для больших организаций с ярко выраженным разделением труда;

е) при консультационном характере работы ведущих специалистов;

ж) для сложного наукоемкого производства, при невозможности реализовать разделение труда?

2. Для каких организаций рекомендуется схема «звезда» организационных отношений:

а) для небольших организаций при высоком профессионализме и авторитете руководителя;

б) для небольших организаций или подразделений средних организаций со стабильной продукцией и стабильным рынком;

в) для небольших организаций или подразделений средних организаций, в которых требуется постоянная корректировка производства;

г) для филиальной структуры организаций и при необходимости соблюдения конфиденциальности в деятельности каждого подразделения;

д) для больших организаций с ярко выраженным разделением труда;

е) при консультационном характере работы ведущих специалистов;

ж) для сложного наукоемкого производства, при невозможности реализовать разделение труда?

3. Перечислите этапы жизненного цикла компании в порядке развития:

а) внедрение, нечувствительность, рост, насыщение, зрелость, крах, спад, ликвидация;

б) внедрение, рост, нечувствительность, насыщение, зрелость, спад, крах, ликвидация;

в) нечувствительность, внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад, крах, ликвидация;

г) нечувствительность, рост, внедрение, насыщение, зрелость, крах, спад, ликвидация

4. Классифицируйте управленческую информацию в организации по масштабам воздействия:

а) планирующая, организующая, активизирующая, координирующая, контролирующая, информирующая;

б) стратегическая, тактическая, оперативная;

в) уравновешенная, импульсивная, инертная, рискованная, осторожная;

г) низкая, средняя, высокая, сверхвысокая;

д) общая и частная;

е) внутренняя и внешняя.

5. Руководитель демократического стиля руководства.

1. Не терпит критики.

2. Ждет указаний сверху.

3. Избегает конфликтов.

4. Коллегиально решает проблемы коллектива.

6. Руководитель авторитарного стиля руководства:

1. Много работает, требует этого от других.
2. Много работаем сам.
3. Делится властью с подчиненными.
4. Ценить подчиненных.

7. Делегирование – это:

1. Возложенная на должностное лицо обязанность выполнить поставленные задачи, обеспечить их позитивное решение.
2. Ограничения права использовать ресурсы предприятия и направлять усилия подчиненных на выполнение задания.
3. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.

8. Жизнь организации подчиняется определенным законам, к которым относятся:

- а) законы специализации, интеграции, оптимального сочетания, централизации и децентрализации управления, демократизации, экономии времени.
- б) законы дополнения, сохранения пропорциональности, самосохранения, информированности, необходимого разнообразия, онтогенеза, синергии.
- в) экономические.
- г) все вышеперечисленные.

9. К аналитико-исследовательской деятельности менеджера не относится:

- 1) умение давать взвешенные оценки;
- 2) разработка стратегических планов;
- 3) анализ хода работ и учет собственных ошибок;
- 4) выделение и решение первоочередных задач.

10. Обеспечение взаимодействия всех лиц и осуществление действий, направленных на достижение единых целей предприятия, называется:

- 1) мотивацией;
- 2) согласованием;
- 3) распорядительством;
- 4) организацией.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Задание 1. Если марке А на рынке принадлежит 5 % рынка, а марки Б, В и Г владеют долей соответственно 10 %, 8 % и 15 %, то относительная доля марки А на рынке составит:

- А) 2;
- Б) 3;
- В) 0,5;

Г) 1/3.

Задание 2. Для улучшения конкурентных позиций на рынке топ-менеджмент фирмы рассматривает три возможных управленческих решения:

- 1) снижение цены;
- 2) увеличение расходов на рекламу;
- 3) расширение ассортимента.

Определите положительные и отрицательные стороны каждого решения.

Задание 3. В связи с открытием станции метро в районе магазина топ-менеджменту предстоит принять решение, как следует развивать свой бизнес в ближайшие три года. Менеджеры рассматривают три возможности изменения мощности магазина:

- 1) перемещение на новое место, ближе к метро;
- 2) расширение имеющегося магазина;
- 3) сохранение выжидательной тактики.

Как поступите вы на их месте, обоснуйте свое решение. Какие цели вы преследуете? Постройте дерево решений для рассматриваемой задачи или разработайте пути принятия решений.

Задание 4. Определите подсистемы у системы "ВУЗ". Какие связи между ними существуют?

Ответ. Подсистемами системы ВУЗ могут быть такие системы:

- деканат (цель - управления факультетом),
- приемная комиссия (цель – набор студентов)
- бухгалтерия и финансово-экономический отдел (цель - обеспечение финансово-экономической жизни ВУЗа),
- отдел кадров (цель – подбор персонала)
- студенческий совет (цель этой подсистемы - обеспечение студенческого самоуправления).

Между системой и подсистемами существует прямая связь. Все подсистемы подчиняются непосредственно ректору ВУЗа. Ему напрямую подчиняются руководители всех подсистем.

Задание 5. Портфель видов деятельности предприятия включает пять стратегических бизнес единиц (СБЕ), данные о которых приведены в таблице 4. Проанализируйте портфель методом Бостонской консалтинговой группы (БКГ) и разработайте стратегию для каждой СБЕ.

Таблица -Исходные данные к задаче

СБЕ	Объем продаж, млн. шт.	Количество конкурентов	Объемы продаж трех главных конкурентов, млн. шт.	Темп роста рынка, %
А	1,0	7	1,5/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20

В	3,8	12	3,0/2,8/2,5	7
Г	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
Д	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

Задание 6. Выберите верные утверждения.

1. Любая организация является открытой системой, так как имеет связь с внешней средой.
2. К внутренним переменным организации относятся цели, структура, задачи, персонал, технологии.
3. Период, в течение которого организация проходит различные этапы своего функционирования, называется жизненным циклом организации.
4. В любой государственной организации существуют формализованные отношения.
5. В организации люди между собой разделили полномочия и функции.
6. К признакам организации как системы относят: наличие общей цели, постоянство во времени, оформление организации юридически как группы, люди скоординированы и объединены определенной структурой.
7. К формальным организациям относятся коммерческие организации, семья, фонды.

Задание 7. Постройте дерево целей и соотнесите формулировки целей, представленные в правой колонке таблицы, с описаниями, приведенными в левой колонке таблицы.

Таблица – Формулировки и описания целей

Описание		Формулировка	
А	Стать лидером на рынке	1	Корпоративная цель
В	Увеличить в течение трех месяцев соотношение заказов и звонков до 65%	2	Силовая стратегия продаж
С	Увеличить повторные продажи, используя 45% рекламного бюджета	3	Заявление о миссии
Д	Получить заказ стоимостью 100000 ден. единиц от данного клиента счета в течении 30 минут	4	Корпоративная задача
Е	Уменьшить срок дебиторской задолженности на 10% за три месяца	5	Тактическая цель в сфере продаж

F	Увеличить доход, привлекая новых клиентов	6	Финансовая стратегическая цель
G	Автоматически отражать разницу в +/- 5% при выполнении бюджета	7	Маркетинговая стратегия
H	Осуществлять не менее 95% поставок в течение 24 часов после получения заказа	8	Стратегическая цель работника отдела продаж
I	Внедрение высших стандартов качества, в результате чего качество продукта, выпускаемого компанией, будет признано высочайшим на всех рынках, где компания осуществляет продажи	9	Контроль

- состояние окружающей среды;
- отличительные особенности фирмы?
- банка;
- автомобильного завода

Задание 8. Выделите факторы прямого и косвенного влияния на организационную структуру управления. Заполните таблицу.

Непосредственные факторы	Опосредованные факторы
Масштабы производства	Кадры
Сложность производства	Техника
Характер выпускаемой продукции	Технологии управления
Применяемые технологии	Организация труда
Характер НТП и методы его осуществления	
Степень концентрации, специализации и кооперирования производства	
Размеры и территориальное размещение производства	

Задание 9. На основании данных таблиц 1-2 разработайте стратегию фирмы, применяя модель "привлекательность-конкурентоспособность".

Таблица 1 - Оценка привлекательности отрасли

Факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Емкость рынка	0,15	4	
Темпы роста рынка	0,15	3	
Сила конкуренции	0,20	3	
Рентабельность продаж	0,15	4	
Чувствительность к инфляции	0,15	4	
Энергоемкость	0,10	3	

Капиталоемкость	0,10	4	
-----------------	------	---	--

Таблица 2 - Конкурентоспособность предприятия

Факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
Структура затрат	0,30	4	
Технологическое развитие	0,15	3	
Имидж фирмы	0,20	4	
Относительная доля рынка	0,35	4	

Ситуация 17. Вы – начальник цеха. После реорганизации Вам

Задание 10. Вы – начальник цеха. После реорганизации Вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад согласно новому штатному расписанию. По какому пути Вы пойдете?

1. Возьмусь за дело сам, изучу все списки и личные дела работников цеха, предложу свой проект на собрании коллектива.
2. Предложу решить этот вопрос отделу кадров.
3. Предложу высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создам комиссию по комплектованию новых бригад.
4. Сначала определю, кто будет возглавлять новые бригады и участки, затем поручу этим людям подать свои предложения по составу бригад.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Деятельность человека и потребность в управлении. Понятия «менеджмент» и «управление».
2. Подходы, принципы и методы управления.
3. Условия возникновения менеджмента, его основные признаки.
4. Содержание менеджмента. Менеджмент как наука и искусство управления.
5. Содержание менеджмента. Менеджмент как процесс управления – стадии, сферы деятельности, функции управления.
6. Структура системы менеджмента - основные подсистемы.
7. Менеджмент как категория людей. Понятие «менеджер», содержание его деятельности, уровни управления.
8. Общие понятия об эффективности менеджмента. Показатели эффективности и рациональности управленческой деятельности.
9. Эволюция научных концепций менеджмента – школы научного и административного управления, представители и основные положения их работ.
10. Эволюция научных концепций менеджмента – школы управления с позиции психологии и с позиции науки о поведении, представители и

основные положения их работ.

11. Системный подход к менеджменту, понятие системы, её основные элементы, типы систем.
12. Ситуационный подход к менеджменту, этапы применения подхода, понятие ситуации.
13. Вклад российских учёных в науку управления. Представители и основные положения их работ.
14. Основные законы и закономерности современного менеджмента.
15. Система методов управления: организационно-административные, экономические, социально-психологические, самоуправления.
16. Основные черты и специфика российского менеджмента.
17. Методологические основы менеджмента: закономерности менеджмента, принципы, сформулированные А.Файолем.
18. Теории и концепции менеджмента: «идеальной бюрократии», «7-С», теории «Х», «У», «Z»; «управление по целям».
19. Стратегическое планирование, понятие и процесс планирования.
20. Основные цели планирования на стратегическом уровне: Где? Как? Куда?
21. Методы стратегического анализа окружающей среды: модель пяти сил М. Портера, [матрица БКГ](#), [Матрица Ансоффа](#), [SWOT-анализ](#), РЕСТ – анализ и др.).
22. Понятие организации как функции управления, организационно-экономический аспект. Полномочия и власть.
23. Мотивация как функция менеджмента, процессуальные и содержательные теории.
24. Мотивационный процесс, мотивационные типы сотрудников – концепция Герчикова.
25. Методы управления мотивацией персонала.
26. Виды материального и нематериального стимулирования персонала.
27. Понятие конфликта и управление им.
28. Координация работы и распределение ресурсов как элементы процесса организации.
29. Понятие контроля как функции менеджмента, его виды и принципы.
30. Управление как функция менеджмента, понятие и стили руководства.
31. Понятие управленческого решения. Типология управленческих решений.
32. Типология стилей управления по К.Левину, типология Блейка-Моутон, типология Херси-Бланшара.
33. Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
34. Понятие, функции, принципы и модели организационной культуры, Типология, созданная К. Камероном и Р. Куинном.

35. Типология организационных культур, учёт национального фактора в модели Г. Хофштеде.
36. Элементы организационной культуры, возможности изучения организационной культуры. Модель Ф.Харриса и Р.Морана (10 характеристик).
37. Тайм-менеджмент, понятие, правила, принципы и методы. Техника Pomodoro.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

(Например: Экзамен проводится по тест-билетам, каждый из которых содержит 10 вопросов и задачу. Каждый правильный ответ на вопрос в тесте оценивается 1 баллом, задача оценивается в 10 баллов (5 баллов верное решение и 5 баллов за верный ответ). Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Менеджмент как вид профессиональной деятельности.	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
2	Методологические основы менеджмента	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
3	Функции менеджмента, их содержание и назначение. Стратегическое планирование и организация.	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
4	Функции менеджмента, их содержание и назначение. Мотивация и контроль.	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
5	Власть, партнерство и лидерство в менеджменте	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе

6	Организационная культура, инструменты и методы формирования и трансляции	ОПК-1, ОПК-2	Тест, контрольная работа, защита реферата, требования к курсовой работе
---	--------------------------------------------------------------------------	--------------	-------------------------------------------------------------------------

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Защита курсовой работы, курсового проекта или отчета по всем видам практик осуществляется согласно требованиям, предъявляемым к работе, описанным в методических материалах. Примерное время защиты на одного студента составляет 20 мин.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Куприянов, Ю. В. Основы теории управления / Куприянов Ю. В. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2021. - 217 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-534-15270-8 : URL: <https://urait.ru/bcode/488129>
2. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. - Менеджмент ; 2024-08-23. - Москва : Дашков и К, 2020. - 333 с. - Текст. - Гарантированный срок размещения в ЭБС до 23.08.2024 (автопродлонгация). - ISBN 978-5-394-03547-0. URL: <http://www.iprbookshop.ru/110954.html>
3. НАЧИНАЮЩИМ МЕНЕДЖЕРАМ: курс лекций: в двух частях/ А. И. Половинкина, И. С. Половинкин, Н. Ю. Калинина; под ред. С. А. Баркалова; ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университета». – в 2-х частях – Воронеж: Изд-во ВГТУ 2018. URL: <http://www.iprbookshop.ru/93270.html>
4. Управление проектами: путь к успеху [Текст]: учебно-методический

комплекс / Баркалов С.А., Баутина Е.В., Бекирова О.Н., Буркова И.В., Насонова Т.В. / Воронеж. гос. техн. ун-т, каф. управления стр-вом. - Воронеж : Ритм, 2017 (Воронеж : ООО "Ритм", 2017). - 415 с. : ил. - Библиогр.: с. 413-415 (42 назв.). - ISBN 978-5-9909694-8-3 :

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

Лицензионное программное обеспечение

1. LibreOffice
2. MicrosoftOfficeWord 2013/2007
3. MicrosoftOfficeExcel 2013/2007
4. MicrosoftOfficePowerPoint 2013/2007

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.edu.ru/>
2. Образовательный портал ВГТУ

Информационные справочные системы

1. <http://window.edu.ru>
2. <https://wiki.cchgeu.ru/>

Современные профессиональные базы данных

1. Федеральная служба государственной статистики
Адрес ресурса: <http://www.gks.ru/>
2. Ресурсы издательства WorldBank
Адрес ресурса: <https://www.worldbank.org/>
3. РосБизнесКонсалтинг — информационное аналитическое агентство
Адрес ресурса: <https://www.rbc.ru/>
4. Россия и всемирная торговая организация
Адрес ресурса: <https://wto.ru/>
5. Бухгалтерский учет и налоги
Адрес ресурса: <http://businessuchet.ru/>
6. АК&М — экономическое информационное агентство
Адрес ресурса: <http://www.akm.ru/>
7. Bloomberg -Информационно-аналитическое агентство
Адрес ресурса: <https://www.bloomberg.com/europe>
8. CATBACK.RU — Справочник для менеджеров
Адрес ресурса: <http://www.catback.ru/>
9. Библиотека конгресса США
Адрес ресурса: <https://www.loc.gov/>
10. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации
Адрес ресурса: <http://budget.gov.ru/>
11. Независимый финансовый портал
Адрес ресурса: <https://www.finweb.com/>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционные учебные аудитории:

✓ 4506, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 68 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84 (Здание – учебный корпус №4);

✓ 4504б, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 30 человек

Экран для проектора

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84 (Здание – учебный корпус №4);

Учебные аудитории для практических занятий:

✓ 4504а, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 16 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84 (Здание – учебный корпус №4)

✓ 4208, оснащенная комплектом учебной мебели:

-рабочее место преподавателя (стол, стул);

-рабочие места обучающихся (столы, стулья) на 20 человек

394006, Воронежская область, г. Воронеж, ул. 20-летия Октября д. 84 (Здание – учебный корпус №4);

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Менеджмент» читаются лекции, проводятся практические занятия, выполняется курсовая работа.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков постановки, формализации задач управления в технических системах и применения методов обоснования их решений. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Методика выполнения курсовой работы изложена в учебно-методическом пособии. Выполнять этапы курсовой работы должны своевременно и в установленные сроки.

Контроль усвоения материала дисциплины производится проверкой курсовой работы, защитой курсовой работы.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с

	<p>помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.</p>
<p>Практическое занятие</p>	<p>Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.</p>
<p>Самостоятельная работа</p>	<p>Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие:</p> <ul style="list-style-type: none"> - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
<p>Подготовка к промежуточной аттестации</p>	<p>Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.</p>