

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
Экономики труда и основ управления



А.А. Федченко
29.04.2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.08 Основы управленческой деятельности

- 1. Код и наименование направления специальности:** 10.05.04 Информационно-аналитические системы безопасности
- 2. Профиль специализации:** Информационная безопасность финансовых и экономических структур
- 3. Квалификация выпускника:** специалист по защите информации
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра экономики труда и основ управления
- 6. Составители программы:** Кравец Максим Александрович, д.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета, 16.04.20 протокол №4
- 8. Учебный год:** 2023/2024 **Семестр:** 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью изучения дисциплины является формирование у обучающихся представления об основах управленческой деятельности, приобретение обучающимися навыков выполнения основных функций менеджмента, применения методов и технологий управленческой деятельности.

Основные задачи учебной дисциплины:

- раскрыть содержание и особенности управленческого труда;
- изучить научные основы, цели, принципы, методы и технологии управленческой деятельности;
- сформировать представление об организационных основах управления;
- привить навыки выполнения основных функций менеджмента;
- привить навыки принятия управленческих решений.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: блок Б1, базовая часть.

Для изучения данной дисциплины предполагается, что обучающийся должен обладать базовыми знаниями, умениями и навыками в экономике.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-2	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<p>Знать: социально-психологические, структурно-функциональные особенности управленческой деятельности, содержание и специфику основных разделов управления</p> <p>Уметь: планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность подчиненных</p> <p>Владеть: методами и технологиями управленческой деятельности, навыками стратегического планирования, анализа оргструктур, мотивации, коммуникации, лидерства, управления конфликтами, делегирования полномочий, оценки эффективности управления</p>
ОПК-8	Способность ориентироваться в бюджетной системе страны и моделях ее построения	<p>Знать: элементы системы управления, бюджетную систему страны</p> <p>Уметь: системно мыслить в решении проблем управления</p> <p>Владеть: навыками постановки и решения проблем управления с позиций системного подхода</p>
ОПК-10	Способность применять методы экономического анализа	<p>Знать: процесс и методы принятия управленческих решений</p> <p>Уметь: формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие</p> <p>Владеть: способами количественной оценки и прогнозирования последствий управленческих решений</p>

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час — 2/72

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	По семестрам	
			8 семестр	№ семестра
Аудиторные занятия		32	32	
в том числе:	лекции	16	16	
	практические	16	16	
	лабораторные			
Самостоятельная работа		40	40	
в том числе: курсовая работа (проект)				
Форма промежуточной аттестации: зачет				
Итого:		72	72	

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Теоретико-методологические основы управления	<p>Сущность и содержание труда менеджера. Состав и взаимосвязь основных элементов системы управления. Уровни менеджмента в организации. Роли менеджера. Основные школы управления: научная школа управления, административная школа, школа человеческих отношений и поведенческих наук, школа количественных методов.</p> <p>Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Планирование как функция менеджмента. Принципы планирования. Система планов организации. Понятие стратегического планирования. Миссия и цели организации и рекомендации их формулирования. Модель процесса стратегического планирования. Текущее планирование и его место в системе стратегического управления. Бизнес-планы предприятий, их обоснование и мониторинг. Организация как функция менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Методы мотивации. Контроль как функция менеджмента. Виды, этапы контроля.</p>
1.2	Технология управления (управленческий процесс)	<p>Коммуникация как процесс. Коммуникационные барьеры. Системное представление коммуникаций в организации. Каналы и средства организационных коммуникаций, коммуникационная сеть.</p> <p>Сущность и виды управленческих решений. Подходы к принятию решений. Алгоритм и методы разработки управленческих решений.</p>
1.3	Организация системы менеджмента	<p>Типология организаций и организационных структур управления (ОСУ). Проектирование ОСУ: алгоритм, методы.</p>

1.4	Социально-психологические аспекты управления	Понятие и содержание власти. Источники власти. Лидерство. Стиль и методы руководства. Делегирование полномочий. Организация управленческого труда: современный взгляд. Социальная ответственность и этика. Место конфликтов в организационном развитии. Причины возникновения. Методы и стили управления конфликтами.
1.5	Эффективность менеджмента	Понятие эффективности управления. Показатели эффективности управления и подходы к их определению. Задачи менеджеров по эффективному оперативному функционированию и стратегическому развитию организаций.
2. Практические занятия		
2.1	Теоретико-методологические основы управления	Сущность и содержание труда менеджера. Состав и взаимосвязь основных элементов системы управления. Уровни менеджмента в организации. Роли менеджера. Основные школы управления: научная школа управления, административная школа, школа человеческих отношений и поведенческих наук, школа количественных методов. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента. Планирование как функция менеджмента. Принципы планирования. Система планов организации. Понятие стратегического планирования. Миссия и цели организации и рекомендации их формулирования. Модель процесса стратегического планирования. Текущее планирование и его место в системе стратегического управления. Бизнес-планы предприятий, их обоснование и мониторинг. Организация как функция менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Методы мотивации. Контроль как функция менеджмента. Виды, этапы контроля.
2.2	Технология управления (управленческий процесс)	Коммуникация как процесс. Коммуникационные барьеры. Системное представление коммуникаций в организации. Каналы и средства организационных коммуникаций, коммуникационная сеть. Сущность и виды управленческих решений. Подходы к принятию решений. Алгоритм и методы разработки управленческих решений.
2.3	Организация системы менеджмента	Типология организаций и организационных структур управления (ОСУ). Проектирование ОСУ: алгоритм, методы.
2.4	Социально-психологические аспекты управления	Понятие и содержание власти. Источники власти. Лидерство. Стиль и методы руководства. Делегирование полномочий. Организация управленческого труда: современный взгляд. Социальная ответственность и этика. Место конфликтов в организационном развитии. Причины возникновения. Методы и стили управления конфликтами.
2.5	Эффективность менеджмента	Понятие эффективности управления. Показатели эффективности управления и подходы к их определению. Экономическая и социальная эффективность. Задачи менеджеров по эффективному оперативному функционированию и стратегическому развитию организаций.

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Теоретико-методологические основы управления	4	4		8	16
2	Технология управления (управленческий процесс).	4	4		8	16
3	Организация системы менеджмента	2	2		8	12
4	Социально-психологические аспекты управления	4	4		8	16
5	Эффективность менеджмента	2	2		8	12
	Итого:	16	16		40	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях.

Готовясь к докладу, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Также обучающийся должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Прежде чем приступить к выполнению практических заданий, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Барнагян В.С. Менеджмент : учебное пособие / В.С. Барнагян, С.Н. Гончарова ; Министерство образования и науки Российской Федерации ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ) .— Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018 .— 220 с. URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567184
2	Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 510 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684936
3	Менеджмент : учебник / М. А. Комаров, М. М. Максимцов, Л. Ф. Никулин [и др.] ; ред. М. М. Максимцов, М. А. Комаров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 344 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684937
4	Говорова С. В. Основы управленческой деятельности : учебное пособие / С. В. Говорова, В. С. Пелешенко ; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь : Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2016. – 109 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457963

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5	Беленова Н.Н. Сравнительный менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие : / Н.Н. Беленова ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Экономический факультет ВГУ, 2016 .— Свободный доступ из интрасети ВГУ. - URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m16-285.pdf
6	Карданская Н. Л. Принятие управленческого решения : учебник / Н. Л. Карданская. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 405 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683139
7	Марусева И. В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты): учебное пособие для вузов / И. В. Марусева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 540 с.– URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455
8	Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой . – Москва : Юнити-Дана : Банки и биржи, 2017. – 577 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691968
9	Трофимова М.В. Менеджмент в сфере информационных технологий : учебное пособие / М.В. Трофимова .— Ставрополь : СКФУ, 2015 .— 195 с. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457765

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

Дисциплина в электронном университете ВГУ: <https://edu.vsu.ru/>

№ п/п	Ресурс
10	https://edu.vsu.ru/
11	http://www.lib.vsu.ru
12	http://biblioclub.ru
13	http://www.e-library.ru
14	http://www.ibooks.ru

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы

№ п/п	Источник
1.	Герчикова И. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / И. Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684941
2.	Демонстрационные материалы, темы докладов в электронном университете ВГУ: https://edu.vsu.ru/
3.	Ефимов А. Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / А. Н. Ефимов, Е. Н. Барикаев. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 119 с. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684940

17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)

Программа курса реализуется с применением дистанционных образовательных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория: специализированная мебель, проектор, экран для проектора, компьютер

19. Фонд оценочных средств:

19.1. Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС (средства оценивания)
ОК-2. Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Знать: социально-психологические, структурно-функциональные особенности управленческой деятельности, содержание и специфику основных разделов управления	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 3. Организация системы менеджмента 4. Социально-психологические аспекты управления 5. Эффективность менеджмента	Практическое задание, доклад
	Уметь: планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность подчиненных	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 3. Организация системы менеджмента 4. Социально-психологические аспекты управления 5. Эффективность менеджмента	Практическое задание, доклад
	Владеть: методами и технологиями управленческой деятельности, навыками стратегического планирования, анализа оргструктур, мотивации, коммуникации, лидерства, управления конфликтами, делегирования полномочий, оценки эффективности управления	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 3. Организация системы менеджмента 4. Социально-психологические аспекты управления	Практическое задание, доклад

		5. Эффективность менеджмента	
ОПК-8. Способность ориентироваться в бюджетной системе страны и моделях ее построения	Знать: элементы системы управления, бюджетную систему страны	1. Теоретико-методологические основы управления	Практическое задание, доклад
	Уметь: системно мыслить в решении проблем управления	1. Теоретико-методологические основы управления	Практическое задание, доклад
	Владеть: навыками постановки и решения проблем управления с позиций системного подхода	1. Теоретико-методологические основы управления	Практическое задание, доклад
ОПК-10. Способность применять методы экономического анализа	Знать: процесс и методы принятия управленческих решений	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 5. Эффективность менеджмента	Практическое задание, доклад
	Уметь: формировать варианты управленческих решений, оценивать их и выбирать лучшие	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 5. Эффективность менеджмента	Практическое задание, доклад
	Владеть: способами количественной оценки и прогнозирования последствий управленческих решений	1. Теоретико-методологические основы управления 2. Технология управления (управленческий процесс). 5. Эффективность менеджмента	Практическое задание, доклад
Промежуточная аттестация			КИМ

19.2. Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом;
- 2) умение логически и последовательно излагать материал;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;
- 4) умение решать практические задания;
- 5) умение делать выводы и обобщения.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется шкала, содержащая два варианта оценки: «зачтено», «не зачтено».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям. Обучающийся демонстрирует знание теоретических основ дисциплины, умение логически излагать материал, делать выводы и обобщения, умение решать практические задания.	Высокий уровень	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отсутствие знаний основных терминов, используемых в дисциплине, демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, не способен делать логически обоснованные выводы и обобщения, не умеет решать практические задания.	Низкий уровень	Не зачтено

19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

19.3.1 Перечень вопросов к зачету

1. Сущность управленческой деятельности. Роли менеджера.
2. Система управления: содержание и взаимосвязь ключевых элементов.
3. Основные положения научной школы управления.
4. Основные положения административной школы управления.
5. Основные положения школы человеческих отношений и поведенческих наук.
6. Основные положения школы количественных методов.
7. Планирование как функция менеджмента. Принципы планирования.
8. Система планов организации.
9. Стратегическое планирование.
10. Миссия и цели организации.
11. Теории содержания мотивации.
12. Теории процесса мотивации.
13. Методы мотивации.
14. Контроль как функция менеджмента. Виды, этапы контроля.
15. Принципы и правила делегирования.
16. Процесс коммуникации. Коммуникационные барьеры.
17. Информационные и коммуникационные технологии в управлении.
18. Каналы и средства организационных коммуникаций.
19. Коммуникационная сеть: характеристики, типы.
20. Процесс принятия управленческого решения. Типы управленческих решений.
21. Модели принятия управленческих решений.
22. Свойства управленческой информации.
23. Организация управленческого труда.
24. Место конфликтов в организационном развитии. Причины возникновения. Типология.

25. Типы организационных структур.
26. Основные характеристики структуры управления.
27. Проектирование ОСУ: алгоритм, методы
28. Методы разрешения конфликтов.
29. Понятие и содержание власти. Источники власти.
30. Концепции ситуационного лидерства.
31. Социальная ответственность и этика.
32. Основные подходы к оценке эффективности.

Пример контрольно-измерительного материала

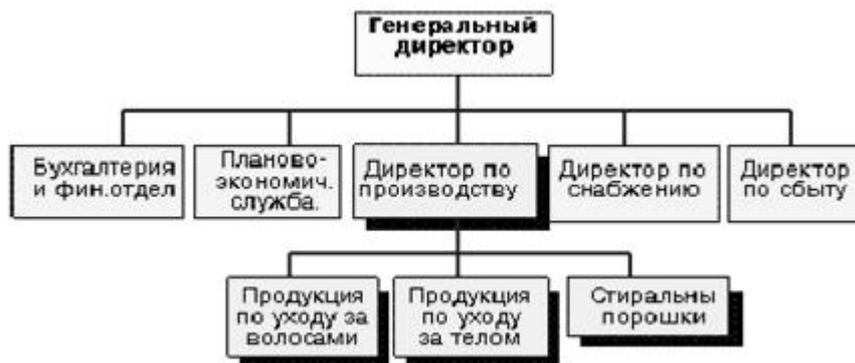
УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой экономики труда и основ управления
Федченко А.А.
__._.20__ г.

Направление подготовки 10.05.04 Информационно-аналитические системы безопасности
Дисциплина Б1.Б.08 Основы управленческой деятельности
Курс 4
Форма обучения Очная
Вид аттестации Промежуточная
Вид контроля Зачет

Контрольно-измерительный материал № 1

1. Сущность управленческой деятельности. Роли менеджера
2. Основные подходы к оценке эффективности.
3. Практическое задание.

Представленная структура имеет следующие недостатки: директор по производству имеет слишком много обязанностей, чтобы уделять достаточное внимание конкретным вопросам каждого производственного процесса; предприятие не способно оперативно переориентироваться на меняющиеся потребности покупателей и производить то, что им нужно.



Определите к какому типу структур относится представленная структура, предложите изменения в текущую структуру управления.

Преподаватель _____ М.А. Кравец

19.3.2 Перечень практических заданий

Практические задания по теме «Теоретико-методологические основы управления»

Задание 1. Определение менеджмента. Каждый студент находит поправившее ему определение менеджмента. На занятии выявляются общее и различия в определениях. Делается анализ возникших отличий в определениях.

Задание 2. Принципы менеджмента. Содержание задания: каждый студент разрабатывает не менее четырех принципов менеджмента для конкретной или виртуальной организации, используя принципы Ч. Барнарда, М. Вебера, О.С. Виханского, П. Друкера, Г. Минцберга, У. Оучи, У. Тейлора, А. Файоля, Г. Форда, Х. Эмерсона и других классиков менеджмента.

Затем осуществляется обсуждение каждого предложения и выработка принципов менеджмента, наиболее актуальных для современного ИТ-предприятия.

Задание 3. ИТ-компания сочетает работу ИТ-персонала в офисе и на дому, сотрудники компании поддерживают дистанционно работу разнообразного программного обеспечения клиентов, поддерживают работу сайтов предприятий. Руководство считает необходимым улучшить систему контроля за работой своих сотрудников. Все сотрудники предприятия всегда для работы пользуются компьютером с установленной программой Skype (всегда знает статус присутствия пользователя). На основе анализа работы сервера Skype руководство теперь получает следующую информацию: время прихода в офис; время начала и окончания обеденного перерыва; время ухода; сколько всего часов было отработано; работал ли сотрудник вечером из дома.

Что позволит улучшить данная система, а чего она не позволит сделать? Можно ли еще улучшить систему контроля?

Практические задания по теме «Технология управления (управленческий процесс)»

Задание 1. Упражнение позволяет принять решение в групповой дискуссии и понять различие между программированными и непрограммированными решениями.

Процедура. Ниже приводится список типичных организационных решений. Необходимо определить, являются ли они программированными или нет.

Список решений.

1. Наем заведующим специалистом в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
4. Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.
6. Определение годового задания для ассистента профессора.
7. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
8. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

Задание 2. В организации «Бюрократическая» существуют серьезные проблемы с внедрением инноваций, при этом рядовые сотрудники все-таки подают рационализаторские предложения. Информация от сотрудников различных отделов поступает вначале к руководителям подразделений, в которых непосредственно работают сотрудники. После одобрения руководителем отдела рационализаторское предложение поступает на рассмотрение руководителя службы развития и инноваций, который еженедельно собирает коллегиальное совещание сотрудников своего подразделения по предложениям. После одобрения, полученного на данном совещании, оно выносится на ежемесячный общий совет по стратегическому развитию и инновациям, где и получает окончательное одобрение или отклоняется. На всех этапах для «ускорения процесса» отсутствует обратная связь, т.е. не сообщается, почему были отклонены те или иные предложения.

Как бы вы изменили данный канал коммуникации, чтобы инноваций стало больше?

Задание 3. Вам, как секретарю, необходимо оповестить всех руководителей филиалов о собрании, которое должно состояться в головном офисе через неделю, и на котором руководители филиалов должны присутствовать. Какое из коммуникационных средств вы предпочтете? Почему?

- а) общение лицом к лицу;
- б) телефон;
- в) электронная почта;
- г) корпоративный сайт;
- д) корпоративный ежеквартальный журнал;
- е) бумажный документ.

Будете ли вы дублировать сообщение, воспользовавшись другим средством коммуникации? Положительный или отрицательный ответ необходимо обосновать.

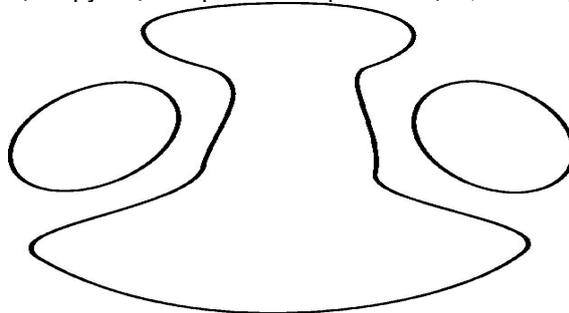
Практические задания по теме «Организация системы менеджмента»

Задание 1. В чем состоит основная суть организационного проектирования? Чем организационное проектирование отличается от организационной рационализации? Приведите основные этапы процесса организационного проектирования и раскройте содержание каждого этапа.

Задание 2. Первичный - наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия - прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры - ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации. О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

Задание 3. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам. О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

Задание 4. Изучить научный подход Г. Минцберга к построению организационной структуры организации. После выполнения задания студенты должны знать: механизмы координации; организационные части; составляющие функционирования организации; типы организаций по Г. Минцбергу.



Вопросы к заданию

1. Укажите название частей организации и приведите примеры подразделений в соответствующих областях диаграммы, изображенной на рис.
2. Поясните, что представляет собой координация.
3. Является ли стандартизация знаний одним из механизмов координации?
4. Назовите основной координационный механизм в адхократии.
5. Назовите основной координационный механизм в профессиональной бюрократии.
6. Назовите основной координационный механизм в простой структуре.
7. Назовите основной координационный механизм в дивизиональной форме.
8. Отражает ли органиграмма все аспекты функционирования организации?

Практические задания по теме «Социально-психологические аспекты управления»

Задание 1. Проанализируйте отношение к конфликтам в организациях А, Б, В. Определите, в какой из этих организаций отношение к конфликтам основывается на научных представлениях.

В организации А считают, что конфликтов не должно быть, поэтому и руководители, и подчиненные стремятся устранить все, что ведет к конфликтам.

В организации Б считают, что конфликты подлежат обсуждению и анализу. Необходимо выявить лежащие в их основе причины и, насколько возможно, устранить или разрешить их. Если это невозможно, об этом говорить открыто, объявляется на собраниях с участием всего коллектива. Ведется поиск приемлемого для всех участников конфликта решения.

В организации В существует порядок разбора конфликтов высшим руководством; Обычно вышестоящее руководство или непосредственный руководитель разбирает конфликты. Принимается решение, обязательное для всех участников конфликта. Иногда конфликт может и дальше скрыто тлеть, но ему не дают развиваться административным путем. Дайте обоснование выбранному варианту.

Задание 2. Конкретная ситуация «Дилемма для Ирины».

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

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

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

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то,

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

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

В принципе она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме.

Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.

2. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?

3. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.

Практические задания по теме «Эффективность менеджмента»

1. Предприятие ИТ-сферы разрабатывает принципиально новую CRM-систему, которая может быть продана не только на внутреннем, но и внешнем рынке? Предположительно система не будет иметь аналогов, ее концепция интересна потребителям, рынок данных программ продуктов динамично растет. Затраты на разработку CRM-системы подсчитаны лишь примерно, поскольку это инновационный продукт. По каким показателям можно оценить эффективность принятого решения в отношении разработки нового продукта? Насколько важен точный расчет затрат на разработку продукта в данном случае?

2. Предприятие занимается обслуживанием выделенных ему участков железной дороги? По каким показателям будет оцениваться ее эффективность?

Для оценивания практических заданий используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он полностью решил практическое задание, активно участвует в обсуждении предлагаемых вариантов решения проблемных ситуаций, аргументирует свою точку зрения, показывает полное знание теоретического материала.	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он не полностью решил практическое задание, допустил незначительные ошибки, активно участвует в обсуждении предлагаемых вариантов решения проблемных ситуаций, аргументирует свою точку зрения, показывая частичное знание теоретического материала.	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он частично решил задание, сделал ряд ошибок в задании, участвует в обсуждении предлагаемых вариантов решения проблемных ситуаций, пытается аргументировать свою точку зрения, имеет начальные знания по предмету.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не решил задание, не участвует в обсуждении предлагаемых вариантов решения проблемных ситуаций, не пытается аргументировать свою точку зрения.	–	<i>Неудовлетворительно</i>

19.3.3 Темы докладов

1. Современные проблемы менеджмента в России.
2. Оптимальная стратегия и тактика работы предприятия.
3. Разработка системы управления предприятием.
4. Коммуникации и коммуникационные барьеры.
5. Управление знаниями.
6. Ситуационный подход в управлении.
7. Методы повышения конкурентоспособности организации.
8. Стратегический менеджмент в России и за рубежом.
9. Эффективная система мотивации персонала организации.
10. Конфликты в коллективе и пути их разрешения.
11. Социальный менеджмент на российских предприятиях.
12. Использование информационных технологий в управлении предприятиями.
13. Методология разработки бизнес-плана.
14. Эффективная система социальной защиты работников предприятия.
15. Современные методы и формы оплаты труда на предприятиях.
16. Современные концепции управления предприятием.
17. Методы разработки инновационных проектов. Использование стартапов.
18. Разработка системы управления изменениями в организации.
19. Формирование команд в организациях.
20. Управление проектами в организации.
21. Антикризисное управление в России.
22. Бизнес-процессы в организации.
23. Формирование в организации эффективной корпоративной культуры

Для оценивания доклада используется 4-балльная шала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Оценка «отлично» выставляется обучающемуся в случае подготовки структурированного сообщения, отображающего полный перечень различных точек зрения по данному вопросу, а также аргументированных ответов на дополнительные вопросы.	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если его сообщение отражает большую часть многообразия концепций и подходов по данной теме, по большей части вопросов обучающийся дает аргументированные ответы.	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся в случае подготовки сообщения содержащего только одну точку зрения, аргументация ответов обучающимся не производится.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он не подготовил доклад или не может ответить на поставленные вопросы.	–	<i>Неудовлетворительно</i>

19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: практического задания; доклада. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний, и практическое задание, позволяющее оценить уровень полученных умений и навыков.

При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>)).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме зачета.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.