

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

УТВЕРЖДАЮ



И.О. заведующего кафедрой
Экономики труда и основ управления
Дашкова Е.С.

21.04.2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.20 Менеджмент

Код и наименование дисциплины в соответствии с Учебным планом

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.01 Экономика
- 2. Профиль подготовки:** Бухгалтерский учет, анализ и аудит, Коммерческая деятельность и бизнес-риски, Модели и методы анализа цифровой экономики, Учет и отчетность организации, Финансы и кредит, Экономика рынков, Экономика социально-трудовых отношений)
- 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики труда и основ управления
- 6. Составитель программы:** Родин Олег Александрович, к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** научно-методическим советом экономического факультета Воронежского государственного университета 21.04.2022 г. протокол №4

отметки о продлении

8. Учебный год: 2023/2024

Семестр: 4

9. Цели и задачи учебной дисциплины: изучение курса *нацелено* на формирование у студентов актуализированного взгляда на управление в контексте формирования цифровой экономики знаний, опирающегося на системное представление о современных методологических подходах к проблемному полю менеджмента и ориентированного на новую управленческую парадигму, понимание всего спектра теоретических и практических проблем, связанных с курсом, освоение методов их решения.

Данный курс позволяет ознакомиться с основными этапами эволюции науки и практики менеджмента, представлениями о современной управленческой парадигме, усвоить структурно-функциональные особенности управления организацией, изучить особенности и методы принятия управленческих решений, сформировать представление о сущности и уяснить специфику основных разделов современного менеджмента.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомление с историей развития науки и практики менеджмента;
- изучение структурно-функциональных особенностей управления организацией;
- формирование представлений о современной управленческой парадигме и управлении человеческими ресурсами в контексте цифровизации;
- изучение особенностей и методов принятия управленческих решений;
- формирование представлений о концептуальной сущности и уяснение особенностей основных разделов современного менеджмента.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: (цикл, к которому относится дисциплина, требования к входным знаниям, умениям и компетенциям, дисциплины, для которых данная дисциплина является предшествующей):

- Профессиональный цикл, базовая часть, обязательная дисциплина.

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

Компетенции		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-3	способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<p><i>Знать:</i> социально-психологические, культурно-этические и структурно-функциональные особенности менеджмента, процесс и методы принятия управленческих решений, содержание и специфику основных разделов управления;</p> <p><i>Уметь:</i> искать и находить оптимальные организационно-управленческие решения, планировать и организовать деятельность группы, созданной для реализации того или иного проекта.</p> <p><i>Владеть (иметь навыки):</i> ключевыми компетенциями и основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического планирования, анализа организационных структур, коммуникаций, мотивации, лидерства, управления конфликтами и стрессами, модернизации организационной культуры, осуществления организационных изменений, делегирования полномочий, оценки эффективности менеджмента.</p>
ОК- 5	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, профессиональные и культурные различия	<p><i>Знать:</i> «мягкие» технологии менеджмента, основы кросс-культурного и толерантного управления в различных коллективах</p> <p><i>Уметь:</i> правильно и гибко ориентироваться в различных, в том числе нестандартных, ситуативных вызовах, связанных с разнообразием коллективов и их участников, гармонизировать возникающие разно-</p>

		<p>гласия, конфликты и трения</p> <p><i>Владеть (иметь навыки):</i> основами мотивации, социальной психологии, групповой динамики, этики деловых отношений, развития высокой корпоративной культуры на основе синергии различных субкультур, межкультурного менеджмента</p>
ОК-7	способность к самоорганизации и самообразованию;	<p><i>Знать:</i> ключевые нормы культуры мышления, основы логики, нормы критического подхода, методологию научного знания, различные формы анализа;</p> <p><i>Уметь:</i> правильно и адекватно воспринимать информацию, логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, критически оценивать свои достоинства и недостатки, анализировать социально значимые проблемы;</p> <p><i>Владеть (иметь навыки):</i> целеполагания, способностью в устной и письменной речи логически оформить результаты мышления, навыками мотивации к выполнению профессиональной деятельности.</p>
ОПК-2	способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	<p><i>Знать:</i> основные законы кибернетики, современную управленческую парадигму, ключевые методологические подходы к проблемному полю менеджмента;</p> <p><i>Уметь:</i> собрать и взвешенно-критически анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей эффективности жизнедеятельности компании и ее менеджмента;</p> <p><i>Владеть (иметь навыки):</i> самоменеджмента, риск-менеджмента, компетентностного менеджмента, презентации проекта</p>
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	<p><i>Знать:</i> структурно-функциональные особенности управления организацией, теорию принятия управленческих решений, сущность и специфику основных разделов менеджмента;</p> <p><i>Уметь:</i> находить верные и эффективные организационно-управленческие решения, планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность вверенного коллектива;</p> <p><i>Владеть (иметь навыки):</i> основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического анализа и проектирования оргструктур, бизнес-планирования, коммуникаций, мотивации,</p>

		лидерства, управления конфликтами и стрессами, изменения организационной культуры, делегирования полномочий, анализа эффективности и обоснования управленческого проекта.
--	--	---

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 4/144.

13. Виды учебной работы:

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)			
	Всего	По семестрам		
		№ сем. 4	№ сем.
Аудиторные занятия	60	60		
в том числе: лекции	30	30		
практические	30	30		
лабораторные	-	-		
Самостоятельная работа	48	48		
Форма промежуточной аттестации: Экзамен	36	36		
Итого:	144	144		

13.1 Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
01	Введение в курс. Управление как вид деятельности и система. Понятийный аппарат. Управление и экономическая безопасность.	<p>Понятие, происхождение, сущность и содержание управления. Различные аспекты менеджмента. Роль и место управления в бизнесе. Понятия «управление» и «менеджмент».</p> <p>Процесс и структура управления. Понятие о функциях менеджмента. Природа и состав функций. Единство функций и задач аппарата управления в организации.</p> <p>Менеджмент как профессия. Роли менеджера в организации. Уровни иерархии менеджмента.</p> <p>Место менеджмента в системе наук. Задачи курса. Логика и содержание курса.</p>
02	Развитие управления в прошлом и настоящем	<p>Этапы развития взглядов на управление. Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Дж. Форрестер, Д. Мидоуз, И. Ансофф, П. Дракер и др. Российский вклад в историю менеджмента.</p> <p>Национальные модели менеджмента: американская, японская, европейская, российская.</p> <p>Трудовая этика в разных странах. Различия и изменения в управлении человеческими ресурсами.</p> <p>Особенности национальных бизнес-культур и стилей поведения менеджеров. Глобализация рынка и взаимообогащение управленческой практики.</p>
03	Системно-ситуационный подход в управлении	<p>Понятие, сущность и свойства системы. Классификация систем. Характеристики социально-экономических систем. Системный подход и основные принципы кибернетики. Системно-ситуационный подход в менеджменте.</p>
		Особенности современного бизнеса: индивидуализация

04	Современные требования к менеджменту. Новая парадигма управления	<p>зация и динамизм человеческого поведения, новые технологии, глобализация предложения и спроса. Интеграционные процессы в менеджменте. Перспективные направления развития управленческой мысли: подход с точки зрения «человеческих отношений», теория Z и др.</p> <p>Становление новой парадигмы управления и ее особенности в российских условиях. Человеческий фактор, специфика человеческих ресурсов и их учет в современном менеджменте</p>
05	Цели и стратегия в системе управления (стратегический менеджмент)	<p>Цели организации. Сущность и природа целей. Структура целей различных уровней.</p> <p>Подходы к установлению целей. Миссия организации. Дерево целей. Основы стратификации целей. Управление по целям.</p> <p>Сущность и особенности стратегического управления. Исторические этапы его развития. Содержание системы стратегического управления и виды стратегий.</p> <p>Цикл стратегического управления: анализ внешнего и внутреннего окружения, формулирование стратегических целей, определение критериев и выбор возможных альтернатив стратегий, разработка стратегических и текущих планов.</p> <p>Инструменты и методы стратегического управления: SWOT-анализ, «дерево целей», матрицы БКГ, Томпсона и Стрикленда и др.</p> <p>Проблемы реализации стратегий.</p>
06	Информационные технологии управления. Документационное обеспечение управления	<p>Информация в менеджменте: качественные и количественные характеристики, классификация.</p> <p>Понятие об информационных системах (ИС) и информационных технологиях (ИТ). Основные этапы и современные тенденции развития информационных технологий в менеджменте.</p> <p>Влияние новых информационных технологий на модернизацию системы менеджмента.</p> <p>Документационное обеспечение менеджмента. Анализ и проектирование документов и документооборота. Основы делопроизводства.</p>
07	Разработка и принятие управленческих решений (УР) в менеджменте	<p>Сущность и особенности управленческих решений. Классификация решений. Требования к качеству УР.</p> <p>Процесс рационального решения проблем, факторы влияния на него. Подходы и методы разработки, выбора альтернатив при принятии решений.</p> <p>Моделирование. Методологические основы построения моделей. Типы моделей.</p> <p>Системная методология в применении к решению проблем в менеджменте: основы системной диагностики, методология «мягких» систем.</p> <p>Креативные методы принятия решений: методы «мозгового штурма», синектики и др.</p> <p>Организация выполнения решения и контроль</p>

08	Регулирование и контроль в системе менеджмента	<p>Роль и механизм регулирования. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры, области, время и факторы контроля. Типы контроля. Стандарты в процессе контроля. Характеристики эффективной системы контроля.</p> <p>Социально-психологические аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.</p>
09	Организационные аспекты менеджмента. Организация и управление	<p>Логика функции организации. Субъект и объект управления. «Контур» менеджмента. Обратная связь.</p> <p>Типологии современных организаций, их классификационные признаки и характеристика. Механистические и органические организации. Традиционные, дивизиональные и матричные. Корпоративные и индивидуалистские организации.</p> <p>Новое в типах организации (адхократическая, предпринимательская, многомерная и др.). Человек в организации как субъект и объект менеджмента.</p>
10	Организационные структуры управления (ОСУ)	<p>Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ): традиционные, дивизиональные, программно-целевые, матричные, их эволюция и сравнительные характеристики.</p> <p>Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация. Организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления.</p> <p>Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте: гибкость ОСУ, увеличение разнообразия, подход к «плоским» структурам, повышение адаптивности, различные комбинации структурных элементов в организации и т.д. Бригадные, венчурные, инновационные, сетевые структуры.</p> <p>Направления реструктурирования предприятий и структур управления ими в российской экономике.</p>
11	Анализ и проектирование ОСУ	<p>Анализ ОСУ: система показателей, характеризующих ОСУ, критерии рациональности. Методы анализа рациональности: матрица функций, анализ информационных связей и т.д.</p> <p>Проектирование ОСУ как поиск эффективного сочетания организационных переменных. Индивидуальное и типовое проектирование. Ситуационный подход в проектировании. Основные параметры организационного проектирования и влияющие на них факторы.</p> <p>Методы проектирования: метод аналогий, экспертный метод, метод структуризации целей, нормативный метод, расчетно-аналитический метод, методы организационного моделирования.</p> <p>Этапы проектирования. Количественные методы расчета основных параметров ОСУ. Оформление ор-</p>

		<p>ганизационного проекта. Положения о подразделениях, должностные инструкции.</p>
12	<p>Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера</p>	<p>Понятие власти в менеджменте. Власть и влияние. Организационные и личностные основы власти. Организационные отношения субординации и координации.</p> <p>Механизмы использования власти и влияния в организации. Стиль руководства: способы воздействия на подчиненных. Сравнительные характеристики различных стилей управления. Стилиевые «извращения» (бюрократия и др.) и борьба с ними.</p> <p>Сущность и содержание понятия лидерства. Различные подходы к исследованию лидерства: теория лидерских качеств (Р. Стогдилл, Р. Манн, У. Беннис), концепции лидерского поведения (К. Левин, Р. Лайкерт, Р. Блейк, Дж. Моутон), теории ситуационного лидерства (Ф. Фидлер, П. Херси, К. Бланшард, Р. Хаус, Т. Митчелл, А. Яго), концепции атрибутивного лидерства.</p> <p>Делегирование полномочий: возможность, преимущества и трудности. Основы эффективного делегирования. Полномочия и ответственность.</p> <p>Структура личности руководителя: личностно-деловые, профессиональные, интеллектуальные и психофизиологические качества.</p> <p>Требования к профессиональной компетенции менеджеров. Основные черты и характеристики, присущие современному руководителю. Факторы формирования и изменения личности менеджера.</p> <p>Имидж менеджера. Деловой этикет. Проблемы «неэффективных» руководителей. Самопознание и управление собственным развитием в деятельности менеджера. Карьера менеджера.</p>
13	<p>Особенности организации управленческого труда</p>	<p>Анализ организации труда в менеджменте. Исследование управленческих операций, определение трудоемкости работ, анализ использования рабочего времени. Особенности анализа и основы проектирования организации труда руководителей. Нормирование и регламентация.</p> <p>Организация и проведение совещаний, переговоров, презентаций. Современный офис. Тайм-менеджмент руководителя.</p>
14	<p>Методы и механизмы управления. Мотивация</p>	<p>Сущность и общая характеристика процесса мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации, их использование в формировании системы управления организацией.</p> <p>Экономические, административные, организационные, социально-психологические методы в менеджменте: содержание, взаимосвязи и современная динамика развития. Механизм управления.</p>
		<p>Понятие и сущность коммуникаций в системе менеджмента. Основные элементы процесса коммуни-</p>

15	Коммуникации в менеджменте	<p>кации. Коммуникации и информация.</p> <p>Межличностные и организационные коммуникации. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации. Пути их выявления и устранения. Характеристики коммуникационных стилей</p>
16	Социальные группы (динамика, управление)	<p>Закономерности формирования социальных групп. Формальные и неформальные группы. Причины объединения людей в группы. Групповые нормы и солидарность. Структура групп. Социальный контроль в группах. Модель Дж. Хоманса.</p> <p>Групповая динамика. Управление групповой деятельностью и личностью в группе. Факторы, влияющие на эффективность деятельности групп.</p> <p>Формирование эффективных рабочих команд. Особенности построения и функционирования команд менеджеров. Динамика взаимоотношений между группами в организации.</p>
17	Конфликты в организации	<p>Природа организационных конфликтов. Уровни и типы конфликтов в менеджменте. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов.</p> <p>Управление конфликтами как функция руководства. Пути разрешения конфликтных ситуаций. Структурные методы управления конфликтами. Роль руководителя в управлении конфликтами</p>
18	Организационная культура	<p>Понятие, сущность и архитектура организационной культуры. Краткая характеристика основных культуuroобразующих уровней и элементов. Функции оргкультуры. Базовые характеристики и факторы формирования организационной культуры. Методические и прикладные основы управления культурой предприятия.</p> <p>Основные культурно-этические типы руководителей и компаний (модель управленческого «аквариума»). Их краткая характеристика и применимость на практике</p> <p>Проблемы «культуризации» современных российских компаний и пути их решения.</p>
19	Управление организационными изменениями	<p>Понятие и виды организационных изменений. Модели управления изменениями. Методы преодоления сопротивления переменам.</p> <p>Становление концепции организационного развития, ее содержательные характеристики и практическое приложение в деятельности организаций</p>
20	Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	<p>Понятие и эволюция взглядов на деловую этику. Различные этические концепции поведения компании (деловой эгоизм, альтруизм и др.). Критерии принятия этически сложных решений.</p> <p>Виды ответственности в бизнесе и понятие корпоративной социальной ответственности. Грани и основные подходы к социальной ответственности бизнеса. Аргументы «за» и «против» социальной ответственности. Понятие стейкхолдеров.</p>

		Этика и социальная ответственность в менеджменте. Международные этические стандарты и этический аудит. Корпоративные кодексы за рубежом и в России. Социальная хартия российского бизнеса.
21	Участие работников в управлении. Достойный труд. Социальное партнерство	<p>Возможность и необходимость привлечения работников всех уровней к выполнению управленческих функций. Участие персонала в собственности, прибыли, управлении. Сущность и содержание партисипативного управления.</p> <p>Социальное партнерство. Уровни партнерских соглашений. Генеральные, территориальные, отраслевые соглашения. Коллективный договор. Роль профсоюзов и союзов работодателей.</p> <p>Руководитель как системный и интегратор процессов самоорганизации и самоуправления в трудовом коллективе</p>
22	Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика знаний. Постпандемия и новые вызовы менеджмента.	<p>Эффективность менеджмента: внутренние и внешние параметры. Экономические и социальные аспекты эффективности.</p> <p>Факторы, определяющие эффективность менеджмента. Различные подходы к оценке эффективности: модели внутренних процессов, рациональных целей, человеческих отношений, открытых систем. Ресурсный, целевой, «рыночный», социальный подходы и их характеристики.</p> <p>Пути повышения эффективности управления современным российским бизнесом. Модернизация и ее горизонты в цифровой экономике знаний. Постпандемия.</p>

13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
01	Введение в курс. Менеджмент как вид деятельности и система управления. Понятийный аппарат	2	2	3	7
02	Развитие менеджмента в прошлом и настоящем	2	2	3	7
03	Системно-ситуационный подход в менеджменте	1	1	5	7
04	Современные требования к менеджменту. Новая парадигма	2	2	3	7
05	Цели и стратегия в системе менеджмента (стратегический менеджмент)	2	2	3	7
06	Информационные технологии управления. Документационное обеспечение управления	2	2	3	7
07	Разработка и принятие управленческих решений (УР)	2	2	2	6
	Регулирование и контроль в си-	1	1	4	6

08	стеме менеджмента				
09	Организационные аспекты менеджмента. Оргструктуры управления (ОСУ), их анализ и проектирование	2	2	3	6
10	Проблемы лидерства и власти. Компетенции современного менеджера. Организация управленческого труда	2	2	3	7
11	Методы и механизм управления. Мотивация	2	2	3	7
12	Коммуникации в менеджменте	2	2	3	6
13	Социальные группы (динамика, управление)	2	2	3	
14	Конфликты в организации	2	2	3	7
15	Организационная культура. Управление организационными изменениями. Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)	2	2	2	6
16	Участие работников в управлении. Социальное партнерство. Эффективность менеджмента. Модернизация и цифровая экономика. Менеджмент в пост-пандемию.	2	2	2	6

108

Итого: 30 30 48 Экзамен 36
Σ 144

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

(рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: работа с конспектами лекций, презентационным материалом, выполнение практических заданий, тестов, заданий текущей аттестации и т.д.)

В данном курсе используются как аудиторные методы для всех занятий, так и, при необходимости, элементы электронного обучения и дистанционные образовательные технологии (ДОТ).

Лекционная и внеаудиторная работа студентов получает свое практическое завершение на семинаре.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к лекционным занятиям

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В ходе лекционных занятий студент должен вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в управлении. 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. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой - в ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодиче-

ских изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплин.

Практические занятия позволяют развивать у студентов творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Доклад — один из видов монологической речи, публичное, развернутое, официальное сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении документальных данных.

Реферат – письменная актуальная работа, представляющая собой самостоятельное учебно-научное исследование по определенной проблематике. Реферат представляет собой обобщенную запись идей (концепций, точек зрения) на основе самостоятельного изучения и анализа различных или рекомендованных источников и предложение авторских (оригинальных) выводов. Чтобы изложить свое собственное мнение по определенной проблеме, требуется: во-первых, хорошо знать материал, а, во-вторых, быть готовым грамотно передать его содержание в письменной форме, сделать логичные выводы. Реферат предполагает коллегиальное обсуждение (дискуссия, круглый стол и т.п.) более широкой проблемы. Реферат может быть подготовлен по заданной теме на основе нескольких источников: монографической литературы, научных статей, учебной и справочной литературы. В реферате должны присутствовать характерные поисковые признаки: раскрытие содержания основных концепций, цитирование мнений некоторых специалистов по данной проблеме, текстовые дополнения в сносках или оформление специально-го словаря в приложении и т.п.

При написании текста реферата документированные фрагменты сопровождаются логическими авторскими связками.

Дискуссия – это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами. Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми. Групповая дискуссия - это метод проведения лабораторного занятия, позволяющий не только выявить весь спектр мнений участников, но и найти общее групповое решение коллективной проблемы. Групповая дискуссия является важнейшим средством установления диалога, стимулирования делового сотрудничества.

Творческие задания – разнообразные работы научного, методического или учебно-практического характера. Творческие задания носят заведомо нестандартный характер и оцениваются в каждом случае индивидуально. Содержание творческого задания должно быть согласовано с преподавателем.

Презентация. Содержание презентации соответствует содержанию контрольной работы. Объем – не менее 10 слайдов. 1-й – тема, ФИО студента, год издания. 2-й – СОДЕРЖАНИЕ. 3-4-й – введение: кратко - актуальность, цели, задачи, объект и предмет исследования, теоретическая, нормативная и эмпирическая основа, методологическая основа, структура работы. С 5-го - основная часть (текст) со схемами, таблицами, диаграммами, картинками, фото, статистическими данными и т.д. 13 Заключение: краткие выводы по работе. (1-2 слайда). Список использованной литературы – весь. (1-2 слайда). Сноски не нужны. Последний слайд указывает на логическое завершение работы: Спасибо за внимание! или Благодарим за внимание! Текст выравнивается на слайдах по ширине и приблизительно одинакового размера. Цвет фона слайда не должен сливаться с цветом шрифта текста. Рекомендуется применять эффекты анимации. Смену слайдов можно выставлять по времени или «по щелчку».

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Наряду с лекциями и семинарами, изучением основной и дополнительной литературы по курсу студентам рекомендуется проведение самостоятельной работы.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины для самостоятельной работы

Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа студентов осуществляется в аудиторной и внеаудиторной формах.

Форма организации самостоятельной работы:

аудиторная: обсуждение докладов и сообщений; решение тестов, выполнение комплекта заданий (ситуаций), выполнение заданий контрольно-измерительного материала (КиМа) для экзамена;

внеаудиторная: подготовка докладов и сообщений, подготовка к решению комплекта заданий (ситуаций), тестам и КиМу.

Самостоятельная работа студентов является важнейшей составной частью учебной работы и предназначена для достижения следующих целей:

- закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков;
- подготовка к предстоящим занятиям, зачетам, экзаменам;
- формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Следует отметить, что самостоятельная работа студентов приносит результаты лишь тогда, когда она является целенаправленной, систематической и планомерной.

Формами самостоятельной работы студентов являются изучение соответствующих монографий, периодической литературы и статистических материалов, рекомендуемых преподавателями кафедр

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины (список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ и используется общая сквозная нумерация для всех видов источников)

а) основная литература:

№ п/п	Источники
1.	Веснин В.Р. Менеджмент / В.Р. Веснин. -4-е изд. – М.: Проспект, 2015. – 613 с. - URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=251692
2.	Основы менеджмента: учебник под ред. Лукашевич В.В., Бородушко И.В.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: Юнити-Дана, 2015. – 271 с. - // Университетская библиотека онлайн. - URL: URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=118632&sr=1
3.	Виханский О. С. Менеджмент : учебник : [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтер. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"] / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 .— 653, [2] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 643-654 .— ISBN 978-5-9776-0320-1 Место хранения ООЭГ 100 экз.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источники
4.	Адизес И. Управляя изменениями / И. Адизес; Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2008.- 469 с.
5.	Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М.: Прогресс. 1999. – 426 с.
6.	Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989. – 321 с.
7.	Волкова В.Н., Денисов А.А. Основы теории систем и системного анализа: Учебник для вузов. – СПб.: Издательство СПбГТУ, 1997.-510 с.
8.	Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала. – М., 1997. – 573 с.

9.	Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.
10..	Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт; пер. с англ. – С-Пб: Питер, 2010.- 828 с.
11.	Дракер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: 1992. – 425 с.
12.	Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента: учебник. М.: Юрайт, 2004.- 251 с.
13.	Латфуллин Г.А., Никитин А.С., Серебренников С.С. Теория менеджмента (2-е издание) /Г.А. Латфуллин и др.- М., изд-во «Питер», 2014. – 476 с.
14.	Лысенко Ю.Г., Егоров П.В., Овечко Г.С., Тимохин В.Н. Экономическая кибернетика. Учебное пособие; изд. 2-е / под ред. Доктора экономических наук, профессор Ю.Г. Лысенко. – Донецк: ООО «Юго-Восток, ЛТД», 2003. – 317 с.
15.	Менеджмент: учебник / под ред. М. Коултер и С.П. Роббинза: пер. с англ. – М., изд. Дом «Вильямс», 2007. – 1044 с.
16.	Менеджмент : учебник / кол. авторов; под ред. М.Л. Разу. – М.: КНОРУС, 2012. – 478 с.
17.	Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер с англ. - М.: Дело, 2008. – 886 с.
18.	Мильнер Б.З. Теория организаций./ Б.З. Мильнер – М.: ИНФРА-М, 1998. – 324 с.
19.	Общий менеджмент: учебное пособие для программы МВА. Министерство образования РФ. – М., ИНФРА-М., 2012. – 384 с.
20.	Роббинз С.П., Коултер М. / С.П. Роббинз, М. Коултер / Менеджмент: учебник: пер. с англ. – М.: изд. Дом «Вильямс», 2007. – 956 с.
21.	Родин О.А. Организационная культура (выпуск 1) / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2012. – 84 с.
22.	Родин О.А. Самообучающаяся организация в экономике знаний / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2016. – 88 с.
23.	Родин О.А. Диагностика и эффективность организационной культуры (выпуск 2) / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2017. – 55 с.
24.	Родин О.А. Бренд-менеджмент работодателя / О.А. Родин – Воронеж, изд-во экономического факультета ВГУ, 2018. – 88 с.
25.	Родин О.А. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2019. – 203 с.
26.	Родин О.А. Менеджмент организационной культуры: учебное пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2020. – 210 с.
27.	Родин О.А. Современный менеджмент в экономике знаний: учебное пособие / О.А. Родин – Воронеж, Издательский дом ВГУ, 2021. – 118 с.
28.	Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающейся организации / П. Сенге, А. Клейнер и др. ; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003.-356 с.
29.	Современные проблемы управления организацией : монография / В. К. Кондрашова, В. А. Богомолова, Е. В. Тира, А. В. Шельгов, Е. А. Кондрусь .- М. : МГУП, 2012. - 367 с. Национальный цифровой ресурс "РУКОНТ"
30.	Спивак, В. А. Организационная культура / В.А.Спивак. - СПб. : Нева , 2004. - 221с.
31..	Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник. М., 2001.- 427 с.
32.	Управление организацией: Учебник для студентов вузов, обучающихся по спец. «Менеджмент» /Под ред. А.Т. Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А. Саломатина и др. – 2-е изд. - ИНФРА-М, 2005. - 689 с.
33.	Управление организацией. Энциклопедический словарь. - М.: Инфра-М. 2001. – 857 с.
34.	Журналы: Менеджмент в России и за рубежом. Российский журнал менеджмента. Менеджмент. Проблемы теории и практики управления. Человек и труд. Эксперт. Современный менеджмент. Де факто.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы:

№ п/п	Источники
1.	Образовательный портал "Электронный университет ВГУ" https://edu.vsu.ru
2.	Электронные каталоги зональной научной библиотеки ВГУ http://www.lib.vsu.ru
3.	Национальный цифровой ресурс "РУКОНТ" - межотраслевая электронная библиотека https://rucont.ru
4.	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online" http://biblioclub.ru/
5.	Электронно-библиотечная система "Лань" https://e.lanbook.com
6.	Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» https://urait.ru
7.	Научная электронная библиотека https://elibrary.ru
8.	Информационно-правовая система Гарант www.garant.ru
9.	Российский журнал менеджмента http://www.rjm.ru
10.	Трудовой кодекс РФ / www.garant.ru
11.	Образовательный портал "Электронный университет ВГУ" https://edu.vsu.ru
12.	Электронные каталоги зональной научной библиотеки ВГУ http://www.lib.vsu.ru

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
1.	Демонстрационные материалы на портале moodle.vsu.ru
2.	Виханский О. С. Менеджмент : учебник : [для студ. вузов, обуч. по направлению подгот. "Экономика" и специальностям "Финансы и кредит", "Бухгалтер. учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение"] / О.С. Виханский, А.И. Наумов .— 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2017 .— 653 с. Место хранения ООЭГ 100 экз.

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

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных технологий посредством образовательного портала "Электронный университет ВГУ" <https://edu.vsu.ru/>

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Учебная аудитория (ауд. 117): специализированная мебель
 Учебная аудитория (ауд. 206А): специализированная мебель, проектор NEC PA500U, экран для проектора настенный Projecta Compact Electrol 113, компьютер XS35GS V3L, цифровая аудио платформа Symetrix Jupiter 4, телевизоры Samsung 50" (2 шт.), комплект активных громкоговорителей Apart SDQ5P, микрофон проводной

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)

<p>ОК - 3: способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</p>	<p>Знать: - социально-психологические, культурно-этические и структурно-функциональные особенности менеджмента, процесс и методы принятия управленческих решений, содержание и специфику основных разделов управления;</p>	<p>Введение в курс. Эволюция управления Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	<p>Доклад, реферат, дискуссия, деловая игра (на основе кейс-технологии)</p>
	<p>Уметь: - искать и находить оптимальные организационно-управленческие решения, планировать и организовать деятельность группы, созданной для реализации того или иного проекта.</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
	<p>Владеть: - ключевыми компетенциями и основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического планирования, анализа организационных структур, коммуникаций, мотивации, лидерства, управления конфликтами и стрессами, модернизации организационной культуры, осуществления организационных изменений, делегирования полномочий, оценки эффективности менеджмента</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	

<p>ОК-5: способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p><i>Знать:</i> «мягкие» технологии менеджмента, основы кросс-культурного и толерантного управления в различных коллективах</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	<p>Доклад, реферат, дискуссия, деловая игра (на основе кейс-технологии)</p>
	<p><i>Уметь:</i> правильно и гибко ориентироваться в различных, в том числе нестандартных, ситуативных вызовах, связанных с разнообразием коллективов и их участников, гармонизировать возникающие разногласия, конфликты и трения</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
	<p><i>Владеть (иметь навыки):</i> основами мотивации, социальной психологии, групповой динамики, этики деловых отношений, развития высокой корпоративной культуры на основе синергии различных субкультур, межкультурного менеджмента</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
<p>ОК-7: способность к самоорга-</p>	<p><i>Знать:</i> ключевые нормы культуры мышления, основы логики, нормы критического подхода, методологию научного</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в</p>	<p>Доклад, реферат, дискуссия,</p>

<p>низации и самообразованию;</p>	<p>знания, различные формы анализа</p>	<p>менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	<p>деловая игра (на основе кейс-технологии)</p>
	<p><i>Уметь:</i> правильно и адекватно воспринимать информацию, логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь, критически оценивать свои достоинства и недостатки, анализировать социально значимые проблемы;</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
	<p><i>Владеть (иметь навыки):</i> целеполагания, способностью в устной и письменной речи логически оформить результаты мышления, навыками мотивации к выполнению профессиональной деятельности.</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
<p><i>ОПК-2:</i> способность осуществлять сбор, анализ и</p>	<p>Знать: - основные законы кибернетики, современную управленческую парадигму, ключевые методологические подходы к проблемному полю менеджмента;</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менедж-</p>	<p>Доклад, реферат, дискуссия, деловая игра (на основе</p>

обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач		<p>мента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	кейс-технологии)
	<p>Уметь: – собрать и взвешенно-критически анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей эффективности жизнедеятельности компании и ее менеджмента;</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
	<p>Владеть: - (<i>иметь навыки</i>): самоменеджмента, риск-менеджмента, компетентностного менеджмента, презентации проекта</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
ОПК-4: способность находить организационно-управленческие решения в	<p>Знать: - основные законы кибернетики, современную управленческую парадигму, ключевые методологические подходы к проблемному полю менеджмента;</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления.</p>	Доклад, реферат, дискуссия, деловая игра (на основе кейс-технологии)

<p>профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность</p>		<p>Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении Эффективность менеджмента</p>	
	<p><i>Уметь:</i> находить верные и эффективные организационно-управленческие решения, планировать, организовать, мотивировать и контролировать деятельность вверенного коллектива;</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении <i>Эффективность менеджмента</i></p>	
	<p><i>Владеть (иметь навыки):</i> основными технологиями современного менеджмента, навыками стратегического анализа и проектирования оргструктур, бизнес-планирования, коммуникаций, мотивации, лидерства, управления конфликтами и стрессами, изменения организационной культуры, делегирования полномочий, анализа эффективности и обоснования управленческого проекта.</p>	<p>Введение в дисциплину. Эволюция менеджмента Системно-ситуационный подход в менеджменте Новая парадигма управления Цели и стратегия в системе менеджмента Информационные технологии управления. Управленческие решения. Контроль Организационные структуры управления (ОСУ) Проблемы лидерства и власти. Мотивация Коммуникации в менеджменте Групповая динамика Конфликты в организации Организационная культура Участие работников в управлении <i>Эффективность менеджмента</i></p>	
<p>Промежуточная аттестация</p>			<p>КиМ (вопросы к экзамену и тест)</p>

* В графе «ФОС» в обязательном порядке перечисляются оценочные средства текущей и промежуточной аттестаций.

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

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие показатели:

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом: управление, менеджмент, парадигма менеджмента, планирование, мотивация труда, управленческие решения и др. ;
- 2) умение связывать развитие теорий менеджмента с историческими событиями в обществе, с развитием других наук, обобщать данную информацию и представлять ее в форме доклада/выступления;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;
- 4) уметь использовать полученные знания для исследования, анализа и оценки управленческих проблем в различных сферах деятельности и выработки рекомендаций по их устранению; для участия в организации управленческих процессов в организациях различного уровня;
- 5) владение навыками разработки организационно-управленческих мероприятий в практической деятельности

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Полное соответствие ответа обучающегося всем перечисленным критериям. Продемонстрировано знание понятийного аппарата, продемонстрировано всестороннее, систематическое и достаточно глубокое знание учебно-программного материала, способность иллюстрировать ответ примерами, фактами, умение применять теоретические знания для решения практических задач в области менеджмента	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
При ответе на контрольно-измерительный материал обучающийся обнаруживает знание учебно-программного материала, успешно выполняет предусмотренные программой задания. Но недостаточно продемонстрировано владение понятийным аппаратом, обнаруживаются пробелы при ответе на дополнительные вопросы, допускает ошибки при решении практических задач	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания понятийного аппарата, не умеет анализировать практические ситуации или имеет не полное представление о теории управления, допускает существенные ошибки при ответе.	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым четырем из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки, не способен проводить анализ ситуации в сфере управления.	–	<i>Неудовлетворительно</i>

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 экзамену:

№ п/п	Перечень вопросов
1.	Понятие, необходимость и сущность менеджмента. Двухединица природа управления
2.	Специфика человеческих ресурсов как объекта управления
3.	Базовые функции управления (краткая характеристика), их единство и взаимосвязь
4.	Миссия, цели и стратегия в управлении
5.	Эволюция менеджмента (основные вехи и фигуры)
6.	Методы, механизм и стиль управления. Контроль в менеджменте
7.	Навыки менеджера и их применение на практике
8.	Типология организаций и организационные структуры управления (основные виды и их характеристики)
9.	Пример структуры управления современным предприятием
10.	Социальная ответственность и этика современного менеджмента
11.	Моббинг на работе и способы борьбы с ним
12.	Партисипативный менеджмент и делегирование полномочий руководителем
13.	Управление конфликтами в современной организации
14.	Мотивация работников (концептуальные основы, классификация базовых теорий)
15.	Основные содержательные теории мотивации и их характеристика
16.	Базовые процессуальные теории мотивации и их характеристика
17.	Организационная культура (ОК): понятие и сущность. Основы управления ОК.
18.	Понятие и сущность управленческих решений (УР). Алгоритм принятия УР. Краткая характеристика этапов
19.	Основные методы принятия решений в менеджменте, их краткая характеристика
20.	Групповая динамика и команды в управлении
21.	Стратегический менеджмент: общая характеристика. SWOT-анализ и его применение в практике управления. «Джазовая импровизация» современных стратегий в условиях неопределенности и хаоса
22.	Эффективность менеджмента (базовые подходы и их характеристики)
23.	Тайм-менеджмент современного руководителя. Матрица Эйзенхауэра и ее применение на практике.
24.	Принцип Парето и его применение в современном управлении
25.	Власть и влияние руководителя в организации. Основные источники власти менеджера
26.	Лидерство в системе современного менеджмента. Управленческие компетенции
27.	Управление стрессами. Эмоциональный шантаж и его нейтрализация
28.	Управленческие коммуникации. Современный офис руководителя.

19.3.2 Перечень практических заданий (фрагменты)

1. Деловая игра «Управление через этику и культуру» (мини-групповой проект на основе анализа и развития мини-ситуаций)

Ситуация 1.

Вы руководитель, и замечаете, что один из Ваших подчиненных часто "халтурит" и мошенничает в работе, делая это весьма профессионально. Вы решаете его перехитрить и долгое время намеренно не замечаете его "фокусы". В результате подчиненный постепенно "входит в раж" и теряет бдительность. В конце концов, Вы публично выводите его "на чистую воду", а затем и громко увольняете.

Ситуация 2.

Ваш подчиненный имеет привычку обращаться за советом и помощью "через голову", т.е. непосредственно к Вашему начальнику, минуя лично Вас. До поры до времени Вы ему это прощали, но после последнего инцидента решили уволить. С одним из компьютеров в офисе этого подчиненного случилось короткое замыкание, в результате произошло локальное возгорание, и все телефоны в помещении оказались отключены. Стараясь потушить огонь, подчиненный побежал за огнетушителем, попутно забежав в кабинет Вашего начальника и сообщив ему неприятную новость. Вы в это время были в соседнем корпусе, и узнали о случившемся лишь спустя час. Вашему негодованию не было предела.

Ситуация 3.

Вам кажется, что у Вашего подчиненного серьезные проблемы в личной жизни, хотя на показателях его работы это не сказывается. Тем не менее, Вы несколько раз пытаетесь поговорить с ним "по душам". Работник общается с Вами достаточно вяло. Вы решаетесь вызвать его на серьезный разговор в последний раз, однако он опережает Вас письменным заявлением с просьбой об увольнении. В результате Вы вынуждены его подписать.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если выполнены все пункты задания, оформлена в соответствии со стандартами по оформлению научных работ;
- оценка «хорошо», если имеются незначительные отклонения от поставленного задания;
- оценка «удовлетворительно», если имеются существенные отклонения от заданного. Такую работу можно исправить по желанию студента;
- оценка «неудовлетворительно», если работа выполнена неверно. Такую работу обязательно требуется исправлять.

2. Деловая игра «Эмоциональный менеджмент»

Эмоциональный шантаж в организации и в менеджменте

Сценарий игры

Ниже приведен фрагмент разговора двух подруг в непринужденной обстановке за бокалами вина...

- Знаешь, у меня начальница – настоящий «энергетический вампир», я бы даже сказала, «психотеррорист»... В общем, стерва порядочная, и «наезжает» по-страшному... Просто изводит меня (да и всех сослуживцев) вечным недовольством, критикой, постоянными упреками в безнадежной тупости и «ничемности», причем делает это таким разъяренным голосом и с таким вкусом, что аж мурашки по коже бегут... Да, еще, видно, с мужем с утра «потренируется», когда встает «не с той ноги»...

- «Потренируется» в чем? – не совсем поняв, смутилась подруга...

- Да нет, я в хорошем смысле, точнее, «в плохом, но в хорошем»... Соседи рассказывали: муж у нее робкий, «тормозной» немного, вот она ему часто и за-катывает сцены... Так, скорее для профилактики, чтобы был в тонусе и «нюх» не терял... Ну, крики, слезы, истерика, битье посуды и все такое... В общем, отводит душу, как может... А он, глупенький, боится, всему верит и готов исполнить любой ее каприз...

А потом вся эта ее «дискотека» продолжается и у нас на работе... Раньше я думала, что эта постоянная ругань на подчиненных для нее – как вид спорта... Так, чтобы сжечь лишние калории и выбросить адреналин... Кстати, она иногда использует для нас и метод «зловещего молчания»... Выберет очередную жертву, дуется на нее и молчит, игнорирует и не разговаривает с ней по несколько дней... И все это так неприятно!... Правда, долго она молчать все

равно не может, у нее начинается «ломка», и нужны новые «дозы» и жертвы ярости...

А теперь же я уверена в том, что это не просто гнев как забава или наркотик, - нет, это скорее «тактический гнев», эмоциональный шантаж... Она использует его как оружие против жертвы и выразительно играет на чувствах ее неловкости и мнимой, придуманной вины... А в итоге получает все, что захочет: и результат, и удовольствие... Правда, мы ее уже раскусили и стараемся поменьше встречаться и пересекаться... А недавно, вот, прикололись: пришли к ней на планерку все с жутким запахом чеснока... Представляешь, что там было!..

Вопросы для обсуждения и сценария ролевой игры

1. Оцените, пожалуйста, поведение начальницы в описанных выше эпизодах с точки зрения соблюдения норм корпоративной этики (коротко).

2. Дайте свое определение понятию «эмоциональный шантаж». В каких жизненных ситуациях и как (помимо работы) он наиболее часто встречается? Приведите красивые примеры (отношения с домашними питомцами, «родители-дети», отношения полов, семья, быт, отношения с соседями, на улице, в очереди, в «пробках», общественный транспорт, армия, спорт, политика, дипломатия и т.п.)

3. Вербально проиллюстрируйте данную тему в ракурсе «эмоциональный шантаж на работе»: как со стороны подчиненных, так и со стороны начальника (начальницы)... Опишите как можно больше известных Вам психологических приемов (не только представленных во фрагменте выше)...

4. Можно ли и нужно ли противодействовать эмоциональному шантажу в организации (со стороны как подчиненных, так и руководителей)? Если да, то каким образом? Приведите показательные примеры (коротко)...

5. Что означает понятие «управления гневом»? Что Вам о нем известно (коротко)? Для чего и как это можно делать (в жизни и на работе)?

6. Что такое эмоциональный интеллект (EQ), эмоциональная компетентность руководителя и эмоциональное лидерство (коротко)? Ваше мнение об их необходимости для современного менеджера, в том числе в современной России и в условиях (пост)пандемии (коротко)... Придумайте и поставьте соответствующий сценарий игры на эту тему.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если полностью сформирован и «воссоздан» соответствующий сценарий деловой игры (в мини-группе)

- оценка «хорошо», если сценарий и его воплощение имеют незначительные отклонения от поставленного задания;

- оценка «удовлетворительно», если в сценарии имеются существенные отклонения от заданного.

- оценка «неудовлетворительно», если работа не выполнена либо выполнена абсолютно неверно.

19.3.4 Тестовые задания (фрагменты)

ТЕСТ (промежуточная аттестация)

- Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении носит характер

1. приказной;
2. рекомендательный;
3. директивный;
4. обязательный

• **Для современного «фанки-бизнеса» характерны следующие черты:**

1. диктатура знаний
2. кастомизация
3. фокус на производство
4. фокус на людей
5. использование концепции пожизненного найма
6. культуризация и этизация бизнеса и управления

• **Согласно теории стратегического менеджмента, основными факторами среды косвенного воздействия (макросреды) можно считать (выберите несколько правильных ответов):**

1. Поставщики
2. Политический режим
3. Потребители
4. Экономика страны и региона
5. Научно-технический прогресс

• **Среди основных принципов управления А. Файоль выделял следующие (выберите несколько правильных ответов):**

1. системность
2. пунктуальность
3. скалярная цепь команд
4. корпоративный дух
5. эффективность
6. разделение труда

• **Согласно теории коммуникаций, непроверенные сведения, циркулирующие внутри организации и во внешней среде, - это** (впишите правильное слово)

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если верно даны ответы на 80-100% вопросов теста;
- оценка «хорошо», если верно даны ответы на 66-79% вопросов;
- оценка «удовлетворительно» если верно даны ответы на 51-65%;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если верно даны ответы менее, чем на 50% вопросов.

19.3.5 Пример КиМа

1. Понятие, необходимость и сущность менеджмента. Двудеяная природа управления
2. Основные содержательные теории мотивации и их характеристика
3. Дополнительный вопрос по теме

19.3.6 Темы рефератов (эссе) и докладов (контрольных работ)

Темы для дискуссии:

1. Понятие и смысловое наполнение менеджмента. История науки и практики. Роль и место управления в бизнесе. Термины «Управление» и «Менеджмент»
2. Процесс и структура управления. Понятие о функциях менеджмента Природа и состав функций. Единство функций и задач аппарата управления в организации

3. Менеджмент как профессия. Роли менеджера в организации. Уровни иерархии менеджмента
4. Этапы развития взглядов на управление. Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер, М.П. Фоллет, Э. Мэйо
5. Российский вклад в историю менеджмента
6. Трудовая этика в разных странах. Различия и изменения в управлении человеческими ресурсами
7. Понятие, сущность и свойства системы. Системный подход и основные принципы кибернетики. Системно-ситуационный подход в менеджменте
8. Становление новой парадигмы управления и ее особенности в российских условиях. Человеческий фактор, специфика человеческих ресурсов и их учет в современном менеджменте
9. Цели организации. Сущность и природа целей. Структура целей различных уровней
10. Подходы к установлению целей. Миссия организации. Дерево целей Основы стратификации целей. Управление по целям
11. Сущность и особенности стратегического управления. Исторические этапы его развития. Содержание системы стратегического управления и виды стратегий
12. Инструменты и методы стратегического управления: SWOT-анализ, «дерево целей», матрица БКГ
13. Информация в менеджменте: качественные и количественные характеристики, классификация
14. Понятие об информационных системах (ИС) и информационных технологиях (ИТ). Основные этапы и современные тенденции развития информационных технологий в менеджменте.
15. Документационное обеспечение менеджмента. Анализ и проектирование документов и документооборота. Основы делопроизводства
16. Сущность и особенности управленческих решений. Классификация решений. Требования к качеству УР
17. Процесс рационального решения проблем, факторы влияния на него Подходы и методы разработки, выбора альтернатив при принятии решений.
18. Моделирование. Методологические основы построения моделей. Типы моделей
19. Креативные методы принятия решений: методы «мозгового штурма», синектики и др.
20. Организация выполнения решения и контроль
21. Роль и механизм регулирования
22. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры, области, время и факторы контроля. Типы контроля
23. Социально-психологические аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.
24. Субъект и объект управления. «Контур» менеджмента. Обратная связь.
25. Типологии современных организаций, их классификационные признаки и характеристика. Новое в типах организации
26. Понятие и основные типы организационных структур управления (ОСУ)
27. Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация. Организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления
28. Тенденции совершенствования организационных структур в современном менеджменте
29. Понятие власти в менеджменте. Власть и влияние. Организационные и личностные основы власти
30. Стиль руководства: способы воздействия на подчиненных. Сравнительные характеристики различных стилей управления
31. Сущность и содержание понятия лидерства. Различные подходы к исследованию лидерства
32. Делегирование полномочий. Основы эффективного делегирования
33. Требования к профессиональной компетенции менеджеров
34. Имидж менеджера. Деловой этикет.
35. Карьера современного руководителя
36. Тайм-менеджмент современного руководителя

37. Особенности организации управленческого труда. Организация и проведение совещаний.
38. Основные содержательные теории мотивации и их характеристика
39. Основные процессуальные теории мотивации и их характеристика
40. Методы и механизм управления
41. Коммуникации в менеджменте. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации
42. Групповая динамика. Формирование эффективных рабочих команд
43. Конфликты в организации. Управление конфликтами
44. Понятие, сущность и архитектура организационной культуры
45. Методические и прикладные основы управления культурой предприятия
46. Понятие и виды организационных изменений. Модели управления изменениями. Организационное развитие
47. Деловая этика и корпоративная социальная ответственность (КСО)
48. Участие работников в управлении (партисипативный менеджмент)
49. Достойный труд. Социальное партнерство.
50. Эффективность менеджмента.
51. Проблемы модернизации управления в современной России
52. Управление российским бизнесом в условиях санкций и внешнего давления
53. Пандемия как вызов современному менеджменту

Контрольная работа выполняется в форме реферата/эссе. Объем работы – 10-15 печатных страниц, обязателен список используемых источников.

- оценка «отлично» выставляется студенту, если работа написана самостоятельно, содержит емкое, подробное описание и анализ исследуемой проблемы, представлены актуальные данные, для написания работы использовано более 5 источников, работа оформлена в соответствии со стандартами для написания научных работ. Представленный материал кратко, емко, четко определяет проблему, представлена авторская позиция на исследуемый вопрос;

- оценка «хорошо», если в работе содержатся неточности, есть небрежность в оформлении работы. Представленный материал не вполне широко отражает авторскую позицию;

- оценка «удовлетворительно», если работа не удовлетворяет основным указанным требованиям. При подготовке материала использован лишь один источник, нет авторской позиции, не в полном объеме рассмотрен заявленный вопрос;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если материал подготовлен не по теме, или не подготовлен вообще, при полном отсутствии «авторской руки».

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 устного опроса, докладов, деловой игры, анализа ситуаций; письменных работ (тест), она также может осуществляться с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Критерии оценивания приведены выше.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования, может осуществляться по результатам текущей аттестации обучающегося и с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний, и (при необходимости) практическое задание (тест), позволяющее оценить степень сформированности умений и навыков исследовательской и аналитической деятельности.

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