

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

УТВЕРЖДАЮ
Зав. Кафедрой экономики труда
и основ управления
Федченко А.А.



30.05.2018

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.Б.02 Современные проблемы менеджмента

1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:

38.04.02. Менеджмент

2. Профиль подготовки/специализации: Управление маркетингом, Общий и стратегический менеджмент, Экономика и управление фирмой

3. Квалификация (степень) выпускника: магистр

4. Форма образования: очная

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: Экономики труда и основ управления

6. Составители программы: Беленова Наталия Николаевна, к.э.н., доцент

7. Рекомендована: НМС экономического факультета протокол №5 от 24.05.2018

8. Учебный год: 2018/2019

Семестр: 3

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов представлений (знаний) о методах формирования адекватных современным требованиям систем управления, умений и навыков эффективного решения возникающих при этом задач.

Основные задачи учебной дисциплины:

- формирование системного подхода («видения») к постановке и решению задач построения эффективных систем управления;
- формирование знаний и навыков владения методами управления на основе современной информационной технологии;
- овладение методами выбора рациональных организационных форм и организационного проектирования;
- овладение знаниями в области построения управленческих отношений, умениями оценивать подготовленность и эффективность менеджмента;
- формирование знаний, умения и навыков оценивания и повышения эффективности менеджмента.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Дисциплина «Современные проблемы менеджмента» относится к общенаучному циклу учебного плана подготовки магистра по направлению 38.04.02. Менеджмент.

Комплекс входных знаний, умений и компетенций, требующихся для изучения дисциплины, формируется на уровне бакалавриата. Специальные знания они приобретают, кроме того, при изучении в 9 семестре дисциплины «Эволюция управленческих теорий».

Учебная дисциплина «Современные проблемы менеджмента» является предшествующей изучению дисциплин вариативного цикла направления, а также дисциплин профилей: «Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами», «Исследование систем управления», курсов по выбору.

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

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<p>знать: основные результаты новейших исследований в области управленческой экономики;</p> <p>- тенденции развития современной экономической системы;</p> <p>уметь: применять современные инструментальные средства для проведения объективной оценки функционирования управленческой экономики;</p> <p>владеть (иметь навык(и)): приемами и методами научного анализа социально-экономических процессов;</p> <p>- навыками логико-методологического анализа социально-экономических процессов и научного обобщения полученных результатов;</p>
ОК-3	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала.	<p>Знать: закономерности функционирования экономической системы и экономической политики;</p> <p>- особенности функционирования сфер и звеньев современной экономической системы;</p> <p>Уметь: давать оценку современным процессам в области организационно-управленческих и экономических отношений;</p> <p>Владеть: методами разработки сценариев развития социально-экономических процессов в управленческой экономике.</p>
ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные,	<p>Знать: оценку современным процессам в области организационно-управленческих и экономических отношений;</p> <p>Уметь: формировать прогнозы развития конкретных процессов на микро- и макроуровне;</p> <p>Владеть: оценкой реалистичности целей и задач, поставленных в основных направления экономической политики на определенный период;</p>

	этнические, конфессиональные и культурные различия.	
--	---	--

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.(в соответствии с учебным планом) — 3 / 108.

Форма промежуточной аттестации (зачет/экзамен) экзамен.

12. Структура и содержание учебной дисциплины:

12.1 Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 3/108.

13. Виды учебной работы:

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)			
	Всего	По семестрам		
		№ сем.2	№ сем.
Аудиторные занятия	42	42		
в том числе:				
лекции	14	14		
практические	28	28		
Экзамен				
Контроль	36	36		
СРС	30	30		
Итого:	108	108		

13.1 Содержание дисциплины «Современные проблемы менеджмента»

№ п/п	Наименование раздела	Содержание раздела
лекции		
1.	Введение в курс.	Системы управления, основные понятия. Менеджмент как процесс. Место менеджмента в системе наук.
2.	Новая (современная) парадигма управления.	
2.1		Менеджмент XXI века: теория и практика. Причины, факторы и условия формирования новой парадигмы, ее сущность и содержание, в т.ч. в приложении к российскому менеджменту.
2.2		Стратегическое видение. Актуализированные представления о целях (целеполагании) и стратегиях управления.
3.	Технология управления (управленческий процесс). Динамика развития.	

3.1		Информация, информационно-коммуникационные, технологии, информационные системы (современная организация). Документационное обеспечение управления: система, стандарты, технологии.
3.2		Управленческие решения: алгоритм и методы разработки, оценки и принятия (вариативного выбора). Требования к качеству. Цикл «разработка (принятие) – реализация-контроль».
4.	Организация системы менеджмента.	
4.1		Типология организаций и организационных структур управления (ОСУ). Новые организационные формы (связи «новые формы предпринимательства – ОСУ», «технологии – структура», «стратегия-структура»).
4.2		Проектирование ОСУ: алгоритм, методы, оценки.
5.	Социально-психологические аспекты управления	
5.1.	Современный менеджер.	Социальная роль и теория качеств. Компетентностный подход. Система подготовки. Стиль и методы руководства. Лидерство. Авторитет. Угрозы: бюрократия, конформизм, коррупция. Организация управленческого труда: современный взгляд.
5.2	Социальные группы.	Типология. Формальные и неформальные группы. Малая группа. Группирование и структура организаций. Формирование групп: мотивы, эффективный интервал; факторы, качества и характеристики; условия. Критерии. Команды: свойства, преимущества. Групповая динамика. Цикл, управление развитием. Зрелость. Групповые эффекты: преимущества и угрозы.
Практические занятия		
5.3.	Управление конфликтами (в т.ч. при изменениях).	Место конфликтов в организационном развитии. Причины возникновения. Типология. Управление. Цикл (процесс) возникновения, развития и разрешения конфликта. Методы разрешения: Конфликты «изменение – сопротивление». Алгоритм реализации изменений и преодоление сопротивления. Оценки приобретений и потерь в результате разрешения конфликтов.

5.4.	Социальная ответственность бизнеса (менеджмента).	Бизнес и общество. Концепции корпоративной социальной ответственности (КСО). Комплекс норм (структура) КСО. Социальные стандарты. КСО. Концепция «Достойный труд». Мировая и российская практики.
5.5.	Участие работников в управлении (партисипативное управление – ПУ).	Власть и управление. Сущность и эффект ПУ. Мотивы и источники. Нормативные основания, российское законодательство о ПУ. Формы ПУ. Социальное партнерство. Делегирование полномочий. Общественные институты Мировой и российский опыт.
5.6	Управление социальным развитием.	Критерии уровня социального развития организаций. Целеполагание и планирование (стратегическое, тактическое). Организация. Оценки.
6.	Эффективность менеджмента.	Качество и эффективность менеджмента. Основные подходы к оценке эффективности (целевой, ресурсный). Критерии (общие и частные) и методы оценки. Барьеры достижения эффекта. Зависимость. «Культура– стратегия– эффективность».

13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
1.	Новая (современная) парадигма управления. Менеджмент XXI века: теория и практика.	2	2	4	8
2.	Технология управления (управленческий процесс): динамика развития.	2	2	4	8
3	Организация системы менеджмента.	2	4	4	10
4.	Социально-психологические аспекты управления	1	6	4	11
4.1.	Современный менеджер.	1	4	2	7
4.2	Социальные группы.	1	2	2	5
4.3.	Управление конфликтами (в т.ч. при изменениях).	1	2	2	5
4.4.	Социальная ответственность	1	2	2	5

	бизнеса (менеджмента).				
4.5.	Участие работников в управлении (партисипативное управление – ПУ).	1	2	2	5
4.6	Управление социальным развитием.	1	1	2	4
5.	Эффективность менеджмента.	1	1	2	4
Итого:		14	28	30	72

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Комплект раздаточных материалов.

– Тесты и графические материалы для самопроверки.

– Организация самостоятельной работы студентов. Методическое пособие. Ю.Г. Одегов и др. – СПб. : Специальная литература, 2009 – 447 с.

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	Источник
1	Пожидаев, Руслан Геннадьевич. Стратегическое управление [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие для вузов : [для магистрантов очного, очно-заочного и заочного отд-ний экон. фак. направления 080200.68 - Менеджмент] / Р.Г. Пожидаев ; Воронеж. гос. ун-т .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Издательско-полиграфический центр Воронежского государственного университета, 2011 .— Загл. с титул. экрана .— Электрон. версия печ. публикации .— Свободный доступ из интранета ВГУ .— Текстовый файл .— Windows 2000 ; Adobe Acrobat Reader.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
1	Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989.
2	Волкова В.Н., Денисов А.А. Основы теории систем и системного анализа: Учебник для вузов. – СПб.: Издательство СПбГТУ, 1997. -510 с.
3	Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. Руководство для высшего управленческого персонала. – М., 1997.
4	Дракер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. – М.: 1992
5	Крейнер С. Библиотека избранных трудов о бизнесе. М. 2005
6	Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента: учебник. М. 2004.
7	Мильнер Б.З. Теория организаций. – М.: ИНФРА-М, 1998.
8	Томпсон А., Стрикленд А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник. М., 2001.
9	Управление организацией. Энциклопедический словарь. М. Инфра-м. 2001
10	Журналы: Менеджмент в России и за рубежом. Российский журнал «Менеджмента». Проблемы теории и практики управления. Эксперт.

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

№ п/п	Ресурс
1.	Мишон, Елена Витальевна. Управление общественными отношениями [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Мишон .— Электрон. текстовые дан. — Воронеж : Воронежский государственный университет, 2015 .— Загл. с титула экрана .— Свободный доступ из

	<i>интрасети ВГУ .— Текстовый файл .— Windows 2000 ; Adobe Acrobat Reader .— <URL: http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m15-85.pdf>.</i>
2.	<i>Электронный каталог Научной библиотеки ВГУ – http://www.lib.vsu.ru</i>

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	Беленова, Наталия Николаевна. Методические указания по выполнению практических заданий по дисциплине "Современные проблемы менеджмента": учебно-методическое пособие : [для магистров направления 38.04.02 Менеджмент программ подготовки "Международный бизнес", "Общий и стратегический менеджмент", "Управление маркетингом", "Бухгалтерский учет и аудит", "Управление экономикой организации" факультета международных отношений и экономического факультета Воронежского государственного университета. Рекомендуется для очной и очно-заочной форм обучения] / Н.Н. Беленова ; Воронеж. гос. ун-т .— Воронеж : Экономический факультет ВГУ, 2016 .— 27 с. — Библиогр.: с. 27.

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

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

(при использовании лабораторного оборудования указывать полный перечень, при большом количестве оборудования можно вынести данный раздел в приложение к рабочей программе)

Nout-Book, Медиапроектор.

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	Знать: основные результаты новейших исследований в области управленческой экономики; - тенденции развития современной экономической системы;	Системы управления, основные понятия. Менеджмент как процесс. Место менеджмента в системе наук.	Тест № 1

	<p>Уметь: применять современные инструментальные средства для проведения объективной оценки функционирования управленческой экономики;</p>	<p>Причины, факторы и условия формирования новой парадигмы, ее сущность и содержание, в т.ч. в приложении к российскому менеджменту.</p>	<p>Тест № 2</p>
	<p>Владеть: приемами и методами научного анализа социально-экономических процессов;</p> <p>- навыками логико-методологического анализа социально-экономических процессов и научного обобщения полученных результатов;</p>	<p>Информация, информационно-коммуникационные, технологии, информационные системы (современная организация). Документационное обеспечение управления: система, стандарты, технологии.</p>	<p>Тест № 3</p>
ОК-3	<p>Знать: закономерности функционирования экономической системы и экономической политики;</p> <p>- особенности функционирования сфер и звеньев современной экономической системы;</p> <p>Уметь: давать оценку современным процессам в области организационно-управленческих и экономических отношений;</p> <p>Владеть: методами разработки сценариев развития социально-экономических процессов в управленческой экономике.</p>	<p>Типология организаций и организационных структур управления (ОСУ). Новые организационные формы (связи «новые формы предпринимательства – ОСУ», «технологии – структура», «стратегия-структура»). Проектирование ОСУ: алгоритм, методы, оценки.</p>	<p>Ситуационные задачи</p>
ОПК-2	<p>Знать: оценку современным процессам в области организационно-управленческих и экономических отношений;</p> <p>Уметь: формировать прогнозы развития конкретных процессов на микро- и макроуровне;</p> <p>Владеть: оценкой реалистичности целей и задач, поставленных в основных направления экономической политики на определенный период;</p>	<p>Место конфликтов в организационном развитии. Причины возникновения. Типология. Управление. Цикл (процесс) возникновения, развития и разрешения конфликта. Методы разрешения: Конфликты «изменение – сопротивление». Алгоритм реализации изменений и преодоление сопротивления. Оценки приобретений</p>	<p>Тест № 4</p>

		и потерь в результате разрешения конфликтов.	
Промежуточная аттестация			Курсовая

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

Пример:

Для оценивания результатов обучения на экзамене/зачете используются следующие показатели (ЗУНы из 19.1):

- 1) знание учебного материала и владение понятийным аппаратом;
- 2) умение связывать теорию с практикой;
- 3) умение иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований;

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

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенции	Шкала оценок
<i>Обучающийся в полной мере владеет понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), способен иллюстрировать ответ примерами, фактами, данными научных исследований, применять теоретические знания для решения практических задач в области теории организации</i>	<i>Повышенн ый уровень</i>	<i>Отлично</i>

<p><i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует одному (двум) из перечисленных показателей, но обучающийся дает правильные ответы на дополнительные вопросы.</i></p>	<p><i>Базовый уровень</i></p>	<p><i>Хорошо</i></p>
<p><i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым двум(трем) из перечисленных показателей, обучающийся дает неполные ответы на дополнительные вопросы. Демонстрирует частичные знания, допускает существенные ошибки.</i></p>	<p><i>Пороговый уровень</i></p>	<p><i>Удовлетворительно</i></p>
<p><i>Ответ на контрольно-измерительный материал не соответствует любым трем(четырем) из перечисленных показателей. Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания, допускает грубые ошибки.</i></p>	<p><i>–</i></p>	<p><i>Неудовлетворительно</i></p>

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 Тестовые задания

1. На формирование лидерских качеств влияют следующие факторы:

- а) образование;
- б) прозорливость;
- в) мотивация;
- г) генетика и раннее детство;
- д) опыт неудач;
- е) происхождение.

2. При символическом фрейме лидерства руководитель рассматривает организацию как:

- а) место, где разворачиваются различные драмы, трагедии и проявляются чувства;
- б) механизм и систему, которая должна четко функционировать;
- в) клан, семью, где все проблемы решаются на межличностном уровне;
- г) место, где происходит постоянная борьба, плетутся интриги, формируются группировки и альянсы.

3. Стили лидерства бывают:

- а) авторитетный;
- б) диктаторский;
- в) вспомогательный;
- г) социальный.

4. Какие составляющие входят в пятиугольник харизмы:

- а) IQ;
- б) мотивация;
- в) исполнительность;
- г) социально-приемлемая маргинальность;
- д) сексуальная привлекательность.

5. Диктаторский стиль руководства необходимо применять в:

- а) критических ситуациях;
- б) если необходимо поддержать развитие новых идей;
- в) при финансовых кризисах;
- г) для создания более благоприятного морального климата в коллективе.

6. С точки зрения теории и практики менеджмента задачей менеджера низшего звена является :

- а) руководство одним из подразделений организации;
- б) руководство исполнителями работ;
- в) определение целей организации и стратегий их достижения.

7. Английское слово «менеджмент» происходит от латинского слова «манус», которое на русском языке означает:

- а) рука;
- б) воин;
- в) купец;
- г) деньги.

8. При политическом фрейме лидерства руководитель рассматривает организацию как:

- а) место, где разворачиваются различные драмы, трагедии и проявляются чувства;
- б) механизм и систему, которая должна четко функционировать;
- в) клан, семью, где все проблемы решаются на межличностном уровне;
- г) место, где происходит постоянная борьба, плетутся интриги, формируются группировки и альянсы.

9. Согласно теории менеджмента руководитель, придерживающийся авторитарного стиля управления, использует власть, основанную на...

- а) принуждении;
- б) компромиссе;
- в) убеждении;
- г) вознаграждении.

10. К основным функциям организации относятся:

- а) контроль;
- б) планирование;
- в) побуждение;
- г) анализ.

11. Согласно теории менеджмента организацию как открытую систему характеризуют:

- а) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;
- б) сильное лидерство;
- в) обмен ресурсами с внешней средой;
- г) правильный подбор персонала.

12. Г.Форд является создателем:

- а) школы человеческих отношений;
- б) научной организации труда;
- в) системы нормирования труда на основе анализа рабочих движений;
- г) конвейерного производства.

13. Основоположником школы научного управления считается:

- а) Г.Эмерсон;
- б) А.Файоль;
- в) Ф.Тейлор;
- г) М.Фоллет.

14. Основные функции управления организацией сформулировал:

- а) Ф.Тейлор;
- б) М.Фоллет;
- в) Г.Эмерсон;
- г) А.Файоль.

15. Кто из основоположников менеджмента является представителем школы человеческих отношений:

- а) Д.МакГрегор;
- б) Г.Эмерсон;
- в) Г.Форд;
- г) Э.Мэйо.

16. К основным заслугам Тейлора причисляют:

- а) создание системы премирования рабочих;
- б) научную организацию труда;
- в) исследование основных рабочих движений;
- г) рационализацию и совершенствование орудий производства.

17. Анализ основных трудовых движений является исследованием:

- а) Ф.Тейлора;
- б) Э.Мэйо;
- в) Ф. и Л. Гилбрет;
- г) Г.Эмерсона

18. Организационная структура, реагирующая на изменения окружающей среды называется:

- а) дивизиональной;
- б) линейной;
- в) адаптивной;
- г) функциональной;
- д) матричной.

19. Что такое «валентность» в мотивационной теории ожидания?

- а) Относительная степень удовлетворенности или неудовлетворенности вознаграждением;
- б) ожидание вознаграждения;
- в) субъективная оценка справедливости вознаграждения;
- г) сравнение усилий и результатов;
- д) сравнение с усилиями коллег.

20. Авантюрная карьера определяется:

- а) пропуском двух должностных уровней при высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности;
- б) очень высокой скоростью должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней;
- в) как результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.

21. Традиционная (линейная) карьера предполагает:

- а) очень высокую скорость должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней;
- б) пропуск двух должностных уровней при высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности;
- в) постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности

22. Карьера – это:

- а) процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами;
- б) установленный порядок поведения в определенной социальной сфере;
- в) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом.

23. Эволюционный тип карьеры характеризуется:

- а) удержанием занимаемой позиции и использованием всех вытекающих из нее преимуществ;
- б) должностным продвижением, синхронным с ростом организации;
- в) очень высокой скоростью должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней.

24. Прагматичный (структурный) тип карьеры предполагает:

- а) ориентацию на личные интересы, со сменой сферы деятельности или типа организации в зависимости от различных условий;
- б) постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности;
- в) пропуск двух должностных уровней при высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности.

25. К стартовым условиям, значимым для карьерной успешности можно отнести следующие:

- а) активная адаптация;
- б) склонность к риску;
- в) происхождение;

- г) имиджевые характеристики;
- д) достижения других членов семьи.

26. Суперавантюрная карьера предполагает:

- а) результат осознанной позиции и поведения человека в области трудовой деятельности, связанный с должностным или профессиональным ростом;
- б) очень высокую скорость должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней;
- в) установленный порядок поведения в определенной социальной сфере

27. Для современной России характерны следующие типы карьер:

- а) нежелательный тип;
- б) эволюционный;
- в) суперавантюрная карьера;
- г) преобразующий тип.

28. Отбывающий тип карьеры характеризуется:

- а) удержанием занимаемой позиции и использованием всех вытекающих из нее преимуществ;
- б) постоянной адаптацией менеджеров к меняющейся ситуации. Характерен для периодов кризисов и революционных преобразований;
- в) очень высокой скоростью должностного продвижения с пропуском значительного числа промежуточных ступеней.

29. Преобразующий тип карьеры предполагает:

- а) постепенное продвижение вверх, иногда с пропуском одной ступени, иногда с непродолжительным понижением в должности;
- б) пропуск двух должностных уровней при высокой скорости продвижения или существенном изменении сферы деятельности;
- в) высокую скорость должностного продвижения; это всегда новая позиция в обществе, устремленность на завоевание новых рубежей.

30. Какие из перечисленных аспектов обеспечивают карьерную успешность:

- а) повышенная активность;
- б) проявление возможностей во всех ситуациях;
- в) жизненные убеждения;
- г) поддержание физической формы

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если выполнено 100%;
 - оценка «хорошо», если 80%;
 - оценка «удовлетворительно», если 60-70%;
 - оценка «неудовлетворительно» 50%.
-
- оценка «зачтено» выставляется студенту, если 70-100%;
 - оценка «не зачтено» выставляется студенту, если выполнено менее

70%.

19.3.2 Перечень практических заданий

Кейс-ситуация «Motorola»

В 1980 г. корпорация *Motorola*, производитель сотовых средств связи и полупроводниковых изделий, представляла собой образец корпорации, реализующей мультилокальную (*multi-domestic*) стратегию и использующей для организации своих международных операций глобальную географическую структуру. С точки зрения менеджмента корпорации страны были объединены в определенные регионы и решения относительно производства, маркетинга и иные оперативные решения осуществлялись в этих регионах достаточно децентрализованно. Однако руководство *Motorola* вскоре обнаружило, что такой децентрализованный подход стал причиной серьезной проблемы. Он не позволял корпорации обеспечить

координацию действий по созданию ценности на глобальной основе в целях всемерного сокращения издержек. Глобальный подход к НИОКР и производству оказался невозможным, так как в рамках зарубежными подразделениями. В то время как японские компании успешно применяли глобальные стратегии снижения издержек, рынки *Motorola* оказались под угрозой из-за высоких издержек и несогласованных действий в сфере разработки новых продуктов. Менеджеры *Motorola* провели процесс реструктуризации, результатом чего явилось внедрение глобальной матричной структуры, в рамках которой операции компании были сгруппированы одновременно по трем продуктовым группам и трем мировым регионам. Решения об инвестициях и разработке новых продуктов принимаются теперь продуктовыми и региональными менеджерами в кооперации; квалификация специалистов и иные ресурсы *Motorola* координируются на глобальной основе. Каждый регион несет основную ответственность за НИОКР в области конкретного продукта. Например, продуктовая группа *Motorola* в США полностью контролирует развитие технологии сотовых телефонов. Однако все оперативные решения принимаются локальными менеджерами на уровне стран и отдельных предприятий. Дважды в год шесть представителей - один от каждого региона и один от каждой продуктовой группы - встречаются, чтобы разработать стратегию *Motorola* по разработке новых продуктов на следующие шесть месяцев. Чтобы активизировать этот процесс, в *Motorola* используются организационные возможности ускорения передачи информации внутри матрицы, обеспечивающие лучшую координацию между продуктовыми и региональными менеджерами. Глобальная матричная структура обеспечила некоторые преимущества. Она позволила *Motorola* снизить издержки за счет размещения производства и сырьевой базы в странах с низкой стоимостью факторов производства. Были также достигнуты преимущества дифференциации. *Motorola* способна сегодня ответить на любой вызов со стороны японских конкурентов в области сотовых телефонов и полупроводников. Наконец, в рамках созданной глобальной сети *Motorola* использует преимущества глобального обучения. Корпорация стала основным глобальным игроком в отрасли телекоммуникаций.

Задание: Проанализируйте ситуацию и дайте оценку эффективности действий компании в области построения организационной структуры.

Критерии оценки:

Критерии оценки решения кейса:

1. Соответствие решения сформулированным в кейсе вопросам

2. Оригинальность подхода (новаторство, креативность).
3. Применимость решения на практике.
4. Глубина проработки проблемы (обоснованность решения, наличие альтернативных вариантов, прогнозирование возможных проблем, комплексность решения)
5. Возможность долгосрочного применения

При оценке полученных решений кейса по каждому критерию выставляется отдельный балл. Для того, чтобы в итоговой оценке отразилась и значимость каждого критерия, каждому критерию придается определенное весовое значение.

Критерий	Вес
Оригинальность подхода	0,5
Применимость решения на практике	0,3
Глубина проработки проблемы	0,2

19.3.3 Темы курсовых работ

1. Современные проблемы менеджмента в России
2. Оптимальная стратегия и тактика работы предприятия
3. Разработка системы управления предприятием
4. Управление человеческими ресурсами на современных предприятиях
5. Управление конкурентоспособностью организации (товара, услуги)
6. Современные проблемы менеджмента за рубежом
7. Организация маркетинговой службы на предприятии
8. Методы повышения конкурентоспособности организации
9. Стратегический менеджмент в России и за рубежом
10. Эффективная система мотивации персонала организации
11. Управление производительностью труда в организации
12. Конфликты в коллективе и пути их разрешения
13. Финансовое планирование в организации
14. Социальный менеджмент на российских предприятиях
15. Корпоративное управление на современных предприятиях
16. Пути и методы предотвращения банкротства на предприятии
17. Организация предприятия малого бизнеса
18. Разработка бизнес-плана современного предприятия
19. Антикризисное управление на предприятии
20. Эффективная система социальной защиты работников предприятия
21. Современные методы и формы оплаты труда на предприятиях
22. Современные модели управления
23. Разработка инновационного проекта
24. Разработка системы управления изменениями в организации
25. Управление персоналом в современных условиях
26. Эффективная система управления качеством продукции (услуг)
27. Управление проектами в организации
28. Антикризисное управление в России
29. Бизнес-процессы в организации
30. Формирование в организации эффективной корпоративной культуры