

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

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
экономики труда и основ управления
наименование кафедры, отвечающей за реализацию дисциплины



А.А. Федченко
30.05.18 г.

Б1.Б.20 «Менеджмент»

Код и наименование дисциплины в соответствии с Учебным планом

1. Шифр и наименование направления подготовки / специальности:

38.03.01 Экономика

2. Профиль подготовки / специализации / магистерская программа:

«Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит»

3. Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр _____

4. Форма обучения: заочная _____

5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины: _____

Кафедра экономики труда и основ управления

6. Составители программы: канд. экон. наук, доцент Полякова Ольга Николаевна _____

ФИО

7. Рекомендована: Научно-методическим советом экономического факультета протокол № 5 от 24.05.2018 г. _____

отметки о продлении вносятся вручную)

8. Учебный год: 2020/2021 _____

Семестр(-ы): 3 курс, 1 и 2 сессии _____

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель дисциплины - формирование у студентов базовой системы знаний в области общей теории менеджмента и профессиональных компетенций менеджера.

Задачи:

- изучить традиционные и современные теории менеджмента;
- ознакомиться с функциями и методами управления современной организации;
- сформировать и развивать у студентов менеджерские компетенции.

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Вариативная часть, обязательная дисциплина.

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-5	способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<p>знать: теории личности, конфликта, бизнес-коммуникаций, командообразования и управления командами,</p> <p>уметь: использовать системно-ситуационный подход к управлению разными людьми</p> <p>владеть (иметь навык(и)): навыками диагностики личностных характеристик и использовать их в целях персонифицированного руководства</p>
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность	<p>знать: теорию принятия управленческих решений, социальной ответственности</p> <p>уметь: использовать технологию разработки и принятия управленческих решений</p> <p>владеть (иметь навык(и)): навыками диагностики и формулирования проблем и их разрешения</p>
ПК-9	способность организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	<p>знать: теории мотивации, влияния и власти, лидерства, групповой динамики, управления деятельностью работников</p> <p>уметь: осуществлять персонифицированный подход к мотивационному управлению, диагностику типа организационной культуры, ее характеристики, формировать эффективно работающую команду и управлять ею.</p> <p>владеть (иметь навык(и)): навыками диагностики мотивационного профиля работников, командных ролей, формирования миссии, системы ценностей команды, управления деятельностью работников.</p>
ПК-11	способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	<p>знать: теорию стратегического управления</p> <p>уметь: осуществлять процесс стратегического управления</p> <p>владеть (иметь навык(и)): методами стратегического анализа, разработки и реализации стратегий развития организации</p>

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.(в соответствии с учебным планом) — 4/144

Форма промежуточной аттестации(зачет/экзамен) – зачет с оценкой

13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)		
	Всего	По сессиям	
			3 курс, 1 сессия
Аудиторные занятия	18	16	2
в том числе: лекции	8	8	-
практические	8	8	2
лабораторные			
Самостоятельная работа	122	39	83

контроль	4		4
Форма промежуточной аттестации (зачет – 0 час. / экзамен – час.)			
Итого:	144	55	89

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1. Лекции		
1.1	Введение в менеджмент	Сущность менеджмента. Менеджмент как вид деятельности. Менеджмент как наука и искусство. Основные категории менеджмента. Менеджмент как аппарат управления. Роли менеджера в организации.
1.2	Цели организации, планирование и стратегическое управление	Цели и планирование. Миссия организации. Сущность и процесс стратегического управления. Стратегии бизнеса. Инструменты стратегического анализа и выбора стратегии: SWOT-анализ, матрицы БКГ, Томпсона и Стрикленда, модель 5 сил М. Портера.
1.3.	Организационные структуры	Типология организаций. Основные типы организационных структур управления (ОСУ): традиционные, дивизиональные, матричные. Распределение функций и полномочий, департаментализация и координация, организационная иерархия и делегирование полномочий. Децентрализация управления. Современные тенденции в организационных структурах.
1.4.	Принятие управленческих решений	Решение как продукт управленческого труда. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Модели принятия управленческих решений. Процесс рационального решения проблем. Методы разработки и выбора альтернатив при принятии решений в менеджменте.
1.5.	Человек в организации	Модель поведения человека в организации. Факторы, влияющие на поведение индивида в организации. Виды интеллекта. Индивидуальное развитие.
1.6.	Мотивация работников	Сущность мотивации. Теории содержания мотивации А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Херцберга. Теории процесса мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, теория постановки целей, модель Портера – Лоулера. Стимулирование как составная часть мотивационного процесса. Прикладные программы и методы мотивации персонала. Концепция обогащения труда. Партисипативное управление. Система управления деятельностью работников.
1.7.	Руководство, лидерство, власть	Лидер и менеджер - сравнительная характеристика. Формальное и неформальное лидерство. Универсальные теории лидерства. Ситуационные теории лидерства. Современные теории лидерства. Эмоциональное лидерство. Классификация стилей руководства. Источники и механизмы использования власти и влияния в организации. Формы влияния. Власть как форма влияния. Власть и манипуляция. Баланс власти. Типы власти.
1.8.	Конфликты в организации	Сущность и роль конфликта. Типы конфликтов и причины их возникновения. Способы разрешения конфликтных ситуаций. Картография конфликта. Посредничество при разрешении конфликтов.
1.9.	Групповая динамика и командообразование	Закономерности формирования социальных групп. Формальные и неформальные группы. Причины объединения людей в группы. Групповая динамика. Сущность команды. Формирование эффективных рабочих команд. Роли в командах менеджеров.
1.10.	Коммуникации в менеджменте	Сущность коммуникаций, основные элементы коммуникационного процесса. Организационные и межличностные коммуникации. Коммуникационные сети, вертикальная, горизонтальная, диагональная связи, коммуникационный стиль, открытость в

		коммуникации, адекватность обратной связи. Характеристика коммуникационных стилей. Вербальные и невербальные коммуникации. Основные барьеры, препятствующие эффективной коммуникации. Пути их выявления и устранения.
1.11.	Контроль в менеджмента	Контроль как важная функция менеджмента. Содержание контроля. Сущность, задачи, характеристика форм и уровней контроля. Методы административного контроля. Назначение, формы и границы контроля в системе менеджмента. Природа и цель контроля. Меры и области контроля. Время и факторы контроля. Предварительный, текущий и заключительный виды контроля. Персональный и формализованный контроль. Стандарты в процессе контроля. Характеристики эффективной системы контроля. Поведенческие аспекты контроля. Уклонение работников от контроля. Способы его преодоления.
1.12.	Организационная культура	Феномен организационной культуры. Структура организационной культуры. Факторы формирования ОК. Типы организационной культуры. Коммуникативные элементы организационной культуры. Управление организационной культурой: этапы, методы.
2. Практические занятия		
2.1.	Тема 1.1.	Модерация «Менеджер и подчиненный»
2.2	Тема 1.1 – 1.12	Модерация «Особенности российской рабочей этики»
2.5.	Темы 1.6 – 1.7	Модерация «Разработка системы стимулирования»
3. Лабораторные работы		
3.1		
3.2		

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Введение в теорию и практику менеджмента	1	1		12	14
2	Цели организации, планирование и стратегическое управление	1	-		10	11
3	Организационные структуры	-	-		8	8
4	Принятие управленческих решений	0,5	1		8	9,5
5	Человек в организации	2	3		16	21
6	Мотивация работников	1,5	2		10	13,5
7	Руководство, лидерство, власть	1	1		10	12
8	Конфликты в организации	-	-		8	8
9	Групповая динамика и командообразование	-	-		8	8
10	Коммуникации в менеджменте	-	1		10	11
11	Контроль в менеджмента	-	-		6	6
12	Организационная культура	1	1		16	18

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.)

Студенты получают раздаточный лекционный материал и учебно-методические пособия по организации самостоятельной работы (выполнению курсовой работы, кейса) на электронных носителях, инструктаж при выполнении тестовых заданий и подготовке к модерациям.

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	Веснин В.Р. Менеджмент / В.Р. Веснин. – 4-е изд.- М : Проспект, 2015.- 613 с. – ISBN 978 – 5 – 392 – 16907 – 8. - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=251692
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, [2] с. : ил., табл. — Библиогр.: с. 643-654 .— ISBN 978-5-9776-0320-1 .— ISBN 978-5-16-010130-9.
3.	Менеджмент : [учебник по специальности "Менеджмент организации"] / [М.Л. Разу (рук.) и др.] ; Гос. ун-т управления; под ред. М.Л. Разу .— 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2009 .— 472 с. : ил., табл. — Авт. указаны на обороте тит. л. — Библиогр.: с. 471-472 .— ISBN 978-5-390-00435-7.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя статьи что из этого следует / Адизес И. Пер. с англ. – М. : Альпина Паблишер, 2012. – 245 с.
4.	Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес; Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 397 с.
5.	Адизес И. Управляя изменениями / И.Адизес; Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2008. – 267 с.
6.	Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2009. – 205 с.
7.	Ансофф И. Стратегическое управление / И .Ансофф; Пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. - 355 с.
8.	Арджирис К. Организационное научение / К. Арджирис; Пер. с англ. – М. : ИНФРА М, 2004. - 392 с.
9.	Баркер Л. Искусство слушать / Л. Баркер, К. Ватсон; Пер. с англ. - М.: ЭКСМО- Пресс, 2003. -122 с.
10.	Беляев А.А, Системология организации / А.А. Беляев, Э.М. Коротков – М. : Дело, 2000. – 182 с.
11.	Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров / Р.М. Белбин; Пер. с англ. – М. : НИРО, 2003. – 153 с.
12.	Берн Ш. Гендерная психология / Ш. Берн ; Пер. с англ. – СПб.: Прайм – ЕВРОЗНАК, 2001. - 281 с.
13.	Бояцис Р. Резонансное лидерство: самосовершенствование на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии / Р. Бояцис, Э. Макки ; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 301 с.
14.	Бредемайер К. Черная риторика: Власть и магия слова / Карстен Бредемайер ; Пер. с нем. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 233 с.
15.	Виханский О.С. Менеджмент: учебник /О.С. Виханский , А.И. Наумов - 4-е изд., перераб. и доп. -М. : ИНФРА-М, 2014 – 367 с.
16.	Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский. – М. : Гардарика, 2002. – 296 с.
17.	Гвишиани Д.М. Организация и управление: Учебник / Д.М. Гвишиани. - 3 изд. – М. : Дело, 1998. – 372 с.
18.	Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта/ Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки; Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 340 с.
19.	Грейсон Д. Американский менеджмент на пороге XXI века / Д. Грейсон и др. Пер. с англ. – М. : Экономика, 1991. – 123 с.

20.	Грот Д. Дисциплина без наказаний / Д. Грот; Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2009. -275 с.
21.	Дафт Р.Л. Менеджмент / Р.Л. Дафт; Пер. с англ. – С-Пб : Питер, 2010 – 677 с.
22.	Дойль П. Менеджмент: Стратегия и тактика / П. Дойль; Пер. с англ. – С-Пб., 2001. – 560 с.
23.	Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке/ П. Друкер; Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 272 с.
24.	Друкер П.Ф. Практика менеджмента П. Друкер; Пер. с англ.– М., 2000. – 398 с.
25.	Друкер П.Ф. Управление, нацеленное на результаты П. Друкер; Пер. с англ.. - М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. – 233 с.
26.	Дункан У. Джек. Основополагающие идеи в менеджменте / У. Джек. Дункан ; Пер. с англ. - М.: Дело, 1996. – 376 с.
27.	Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон Р. Куинн ; Пер с англ. под ред. И.В. Андреевой. – Спб.- Питер, 2001. – 202 с.
28.	Кетс де Врис М.Мистика лидерства: развитие эмоционального интеллекта / Манфред Кетс де Врис ; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 312 с.
29.	Корнелиус Х. Выиграть может каждый / Х. Корнелиус, П. Фейер ;; Пер. с англ. – М. : Стрингер, 1992. – 133 с.
30.	Крегер О.Типы людей и бизнес: Как 16 типов личности определяют ваши успехина работе / О. Крегер, Тьюсон Дж. М. ; Пер. с англ. – М.: Персей, Вече, АСТ,1995. – 344 с.
31.	Лейхифф Дж. М.. Бизнес-коммуникации / Дж. М. Лейхифф, Дж.М. Пенроуз. ; Пер. с англ. - Спб.: Питер, 2001. – 455 с.
32.	Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу ; Пер. с англ. - 3-е изд. - Спб.: Питер, 2003. – 256 с.
33.	Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер с англ. - М. : Вильямс, 2008. – 677 с.
34.	Пиз А., Пиз Б. Новый язык телодвижений. Расширенная версия / А. Пиз, Б. Пиз ;Пер с англ. – М.: Изд-во Эксмо, 2006. -345 с.
35.	Минцберг Г. Профессия – менеджер: Мифы и реальность / Лидерство (Серия «Классика Harvard Business Review») / Г. Минцберг; Пер с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс,2006. – с. 123 с.
36.	Нельсон Б. 1001 способ признания и вознаграждения: полный справочник / Боб Нельсон, Дин Р. Спизер ; Пер с англ. – М.: М.: Издательский Дом «Вильямс», 2008. – 234 с.
37.	Ричи Ш. Управление мотивацией: Учебное пособие для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин ; Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 342 с.
38.	Роббинс Х. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить / Х. Роббинс, М. Финли ; Пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2005. – 265 с.
39.	Сенге П. Пятая дисциплина : искусство самообучающейся организации / П. Сенге ; Пер с англ. – М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 1999. – 397 с.
40.	Сенге П. Танец перемен: новые проблемы самообучающейся организации / П. Сенге, А. Клейнер и др. ; Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003. – 489 с.
41.	Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учеб. Пособие / Т.О . Соломанидина – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 399 с.
42.	Спенсер – мл. Л. М. Компетенции на работе / Лайл М. Спенсер – мл., Сайн М. Спенсер ; Пер.с англ. – М. : НРРО, 2005. – 367 с.
43.	Томпсон А.А. мл. Стратегический менеджмент. Учебник для вузов / А.А. Томпсон мл., А. Дж. Стрикленд ; Пер.с англ. – М.: ИНФРА, 2001. – 368 с.
44.	Уайтли Ф. Мотивация / Ф. Уайтли ; Пер. с англ. – М. Издательский дом «Вильямс», 2003. – 89 с.
45.	Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера. 17-модульная программа для менеджеров. Управление развитием организации. 9 модуль / С.Р. Филонович. – М.: ИНФРА – М, 1999. – 287 с.
46.	Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство/ Э.Х. Шейн ; Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака – Спб: Питер, 2002. – 208 с.
47.	Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе / В. Шеклтон ; Пер. с англ.– Спб: Питер, 2003. – 199 с.

в) информационные электронно-образовательные ресурсы:

№ п/п	Источник
48.	http://www.lib.vsu.ru
49.	http://www.mevriz.ru

50.	http://www.ptpu.ru
51.	http://www.rjm.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.	Полякова О.Н. Методические рекомендации по использованию кейс-метода по дисциплинам «Теория и практика менеджмента», «Менеджмент», «Теория управления» для студентов бакалавров направлений 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.04 «Государственное муниципальное управление». – Воронеж, ВГУ, 2015. – 16 с.

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)

Медиапроектор, ноутбук

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-5	знать: теории личности, социальной психологии, бизнес-коммуникаций, командообразования и управления командами	«Человек в организации», «Коммуникации и информационные технологии в менеджменте», «Руководство, лидерство, власть», «Мотивации работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование»	Тест
	уметь: использовать системно-ситуационный подход к управлению разными людьми	«Человек в организации», «Коммуникации и информационные технологии в менеджменте», «Руководство, лидерство, власть», «Мотивации работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование»	Модерация («Менеджер и подчиненный», «Разработка миссии, системы ценностей и стратегических целей организации», «Особенности российской рабочей этики», «Разработка системы стимулирования»), кейс «Дешмен кампани»
	владеть: навыками диагностики личностных	«Человек в организации», «Коммуникации и	Модерации, кейсы, социально-психологический эксперимент «Типы

	характеристик и использовать их в целях персонафицированного руководства	информационные технологии в менеджменте», «Руководство и власть», «Мотивации работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование»	людей», психологическая самодиагностика
ОПК-4	знать: теорию принятия управленческих решений, социальной ответственности	«Введение в менеджмент», «Принятие управленческих решений»	Тест
	уметь: использовать технологию разработки и принятия управленческих решений	«Введение в менеджмент», «Принятие управленческих решений»	Кейс «Дешмен кампани»
	владеть (иметь навык(и)): навыками диагностики и формулирования проблем и их разрешения	«Введение в менеджмент», «Принятие управленческих решений»	Кейс «Дешмен кампани»
ПК-9	знать: теории мотивации, влияния и власти, лидерства, групповой динамики, управления деятельностью работников, организационной культуры	«Руководство, лидерство, власть», «Мотивация работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование», «Организационная культура»	Тест
	уметь: осуществлять персонафицированный подход к мотивационному управлению, диагностику типа организационной культуры, ее характеристики, формировать эффективно работающую команду и управлять ею.	«Руководство, лидерство, власть», «Мотивация работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование», «Организационная культура»	Кейс «Дешмен кампани», модерация «Разработка системы стимулирования»
	владеть (иметь навык(и)): навыками диагностики мотивационного профиля работников, командных ролей, формирования миссии, системы ценностей команды, управления деятельностью работников.	«Руководство, лидерство, власть», «Мотивация работников», «Конфликты в организации», «Групповая динамика и командообразование», «Организационная культура»	Кейс «Дешмен кампани», модерация «Разработка системы стимулирования»
ПК-11	знать: теорию стратегического управления	«Цели организации, планирование и стратегическое управление», «Организационные изменения и организационное развитие»	Тест
	уметь: осуществлять процесс стратегического управления	«Цели организации, планирование и стратегическое управление», «Организационные изменения и	Тест

	владеть (иметь навык(и)): методами стратегического анализа, разработки и реализации стратегий развития организации	организационное развитие» «Цели организации, планирование и стратегическое управление», «Организационные изменения и организационное развитие»	Тест
Промежуточная аттестация			Комплект КИМ (тест)

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

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;
- 4) умение применять теоретические знания при решении практических задач;
- 5) степень активности на занятиях;
- 6) посещение занятий.

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

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
<i>Обучающийся в полной мере владеет теоретическими основами дисциплины, понятийным аппаратом, способен применять теоретические знания и умения для решения практических задач, проявляет активность на занятиях</i>	<i>Повышенный уровень</i>	<i>Отлично</i>
<i>Обучающийся владеет теоретическими основами дисциплины, понятийным аппаратом, способен применять теоретические знания и умения для решения практических задач, однако допускает незначительные ошибки, проявляет активность на занятиях</i>	<i>Базовый уровень</i>	<i>Хорошо</i>
<i>Обучающийся частично владеет теоретическими основами дисциплины, фрагментарно способен применять теоретические знания и умения для решения практических задач, допускает ошибки в использовании терминологического аппарата, проявляет пассивность (или отсутствует) на занятиях</i>	<i>Пороговый уровень</i>	<i>Удовлетворительно</i>
<i>Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания в области теории, не способен применять теоретические знания и умения для решения практических задач, допускает грубые ошибки в использовании терминологического аппарата, проявляет пассивность (или отсутствует) на занятиях</i>	–	<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:

1. Менеджмент как вид деятельности.
2. Менеджмент как наука и искусство. Основные категории менеджмента.
3. Менеджмент как аппарат управления. Уровни управления.
4. Роли менеджера в организации по Г. Минцбергу.
5. Компетенции менеджера. Общая модель компетенций менеджера.
6. Функции и методы менеджмента.
7. Современная управленческая парадигма: сущность, основные характеристики.

8. Современные тенденции менеджмента: комплексное управление качеством, обучающаяся организация, управление знаниями.
9. Управление индивидом в организации. Факторы, влияющие на поведение человека.
10. Личные факторы, влияющие на поведение индивида.
11. Восприятие индивида в организации: сущность, законы, эффекты.
12. Индивидуальное развитие в организации.
13. Мотивация: сущность, развитие теории мотивации.
14. Теории мотивации.
15. Стимулирование как составная часть мотивационного процесса.
16. Научение поведению в организации.
17. Сравнительные характеристики традиционного и современного подходов к мотивационному управлению.
18. Система управления деятельностью работников.
19. Формы влияния. Власть как форма влияния. Власть и манипуляция. Баланс власти. Типы власти.
20. Управленческие решения: сущность, виды, процесс разработки принятия и реализации.
21. Основные типы организационных структур управления: традиционные, дивизиональные, матричные, виртуальные.
22. Цели и планирование. Миссия организации.
23. Сущность и процесс стратегического управления.
24. Стратегический анализ. Матрица SWOT.
25. Сущность и виды стратегии. Корпоративные стратегии.
26. Сущность и виды стратегии. Стратегии бизнес-единиц.
27. Лидерство в менеджменте. Традиционные теории лидерства.
28. Лидерство в менеджменте. Ситуационные теории лидерства.
29. Сущность и роль конфликта в организации. Типы конфликтов и причины их возникновения.
30. Структурные и межличностные способы разрешения конфликтных ситуаций.
31. Сущность группы и групповая динамика. Отличительные особенности команды.
32. Сущность коммуникаций. Основные элементы коммуникационного процесса. Коммуникационные сети и стили.
33. Межличностные коммуникации (вербальные и невербальные). Критерии эффективных коммуникаций. Поведенческие характеристики, способствующие эффективным коммуникациям.
34. Контроль в менеджменте. Виды контроля. Контроль как процесс.
35. Организационная культура: сущность, функции, управление.

19.3.2 Перечень практических заданий

19.3.2.1. Перечень модераций: «Менеджер и подчиненный», «Разработка миссии, системы ценностей и стратегических целей», «Особенности российской рабочей этики», «Разработка системы стимулирования».

19.3.2.2. Кейс «Дешмен кампани»

9.3.4 Тестовые задания (фрагменты)

ТЕСТ Вариант 1

1. Главный ресурс современной организации – это:
 - а) информация;
 - б) финансы;
 - в) сырье и материалы;
 - г) люди;
 - д) технология.
2. Коммуникация – это:
 - а) обмен информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми;
 - б) вид управленческой деятельности с постоянным мониторингом ситуации;
 - в) вид управленческой деятельности с целью удержания власти;
 - г) вид управленческой деятельности с целью удержания организации на выбранной траектории развития.
3. Отметьте, пожалуйста, группы ролей менеджера по Г. Минцбергу.
 - а) мотивационные;
 - б) информационные;
 - в) межличностные;
 - г) личностные;

д) связанные с принятием решений.

Вариант 2

1. Укажите особенность матричной организационной структуры управления

- а) сочетание постоянно работающих функциональных подразделений и временных проектных групп;
- б) организация при различных звеньях линейной структуры соответствующих функциональных подразделений;
- в) создание отдельных подразделений, каждое из которых специализируется на выполнении определенных функций.

2. Делегирование полномочий – это:

- а) наделение подчиненных властью для реализации функций управления;
- б) выполнение подчиненными заданий за руководителя;
- в) закрепление за рядовыми работниками функциональных обязанностей в должностных инструкциях;
- г) участие персонала в принятии управленческих решений;
- д) наделение персонала ответственностью за выполнение рабочих задач.

3. Как называется процесс побуждения кого-либо к деятельности, направленный на достижение целей организации:

- а) мотивация;
- б) принятие решений;
- в) функция;
- г) метод;
- д) все вышеуказанное вместе.

19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ

Контрольная работа по дисциплине «Менеджмент»

Задание № 1: разработать систему внутриорганизационных стимулов для работников, адекватных группам потребностей по пирамиде А. Маслоу.

Методические рекомендации: выполненное задание следует представить табличной форме:

Группы потребностей по пирамиде А. Маслоу	Внутриорганизационные стимулы, адекватные группам потребностей (по каждой группе не менее 10 стимулов)
1. Физиологические	1. оплата труда; 2. ...; ...
2. Безопасность, защищенность, стабильность	
3. Социальные	
4. Уважения и признания	
5. Когнитивные	
6. Эстетические	
7. Ссамовыражения	

Задание № 2: Выполнение письменной работы по кейсу «Дешмен кампани» (см. главу «Власть и влияние» (Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер с англ. - М.: Вильямс, 2010.) и методические рекомендации по использованию кейс-метода).

Кейс «Дешмен Кампани»

«Дешмен Кампани» была крупным концерном, производящим разнообразные виды вооружения для вооруженных сил США. Компания имела 20-ть заводов, расположенных в центральной части страны. Их закупочные операции никогда не были полностью согласованы. Фактически, центральный офис компании поощрял менеджеров каждого предприятия вести работу самостоятельно. Позднее, в 1940 году, когда стало ясно, что организации придется столкнуться с возрастающими трудностями в обеспечении необходимым сырьем, президент компании мистер Менсон назначил опытного в сфере закупок служащего м-ра Поста вице-президентом по вопросам снабжения. Эта должность была создана специально для него. М-р Менсон предоставил м-ру Посту широкий простор в организации его деятельности. М-р Ларсон, помогающий

компании в различных ситуациях на протяжении многих лет и знающий большую часть заводского персонала, был назначен помощником м-ра Поста. О назначении м-ра Поста было объявлено через все официальные каналы, обычно используемые в организации, включая заметку в печатном внутреннем издании.

Одно из первых решений м-ра Поста в новой должности – начало немедленной централизации закупочных операций компании. Он решил, что для этого потребует от каждого из служащих, занимающихся снабженческими операциями, согласовывать с центральным офисом все заключаемые контракты на сумму, превышающую 10 000 долларов. Он считал, что задача центрального офиса должна состоять в координации закупочных операций. Для реализации этого замысла его должны уведомлять о готовящихся к заключению контрактах за неделю до их подписания. М-р Пост обсудил свое предложение с м-ром Менсоном, который вынес этот вопрос на рассмотрение правления директоров. Правление директоров одобрило этот план.

Хотя компания ведет закупки сырья на протяжении всего года, пик закупочного сезона должен был начаться через три недели после принятия решения. М-р Пост подготовил письмо для рассылки двадцати служащим отделов снабжения компании следующего содержания:

«Уважаемый.....»,

Совет директоров нашей компании на днях санкционировал изменения в организации закупочных операций. В дальнейшем каждый работник снабжения всех заводов компании будет сообщать вице-президенту, ответственному за закупки сырья, о заключении контрактов, превышающих стоимость 10 000 долларов, за неделю до даты их подписания.

Я уверен, что Вы поймете важность такого рода действий, поскольку этот шаг продиктован необходимостью координации закупочных операций компании. В текущий момент, когда организация сталкивается с возрастающими трудностями в обеспечении нужными поставками, эта процедура позволит работающим в центральном офисе осуществлять оптимальную загрузку сырьем всех предприятий. Таким образом, интересы заводов и компании в целом будут удовлетворены.

С уважением,
вице-президент компании м-р Пост».

М-р Пост показал письмо м-ру Ларсену и попросил его прокомментировать. Он оценил письмо как превосходное, но одновременно высказал предложение о целесообразности личной встречи м-ра Поста с подчиненными в целях обсуждения сути вопроса. М-р Пост сразу же отверг эту идею, сославшись на свою занятость.

В течение следующих недель пришли ответы почти из всех отделов снабжения. Они были типичными и содержали приблизительно следующее:

«Уважаемый м-р Пост,

Ваше недавнее сообщение относительно уведомления центрального офиса о наших намерениях по заключению контрактов принято. Это предложение видится весьма практичным, и мы хотим заверить вас, что Вы можете рассчитывать на нашу поддержку.

С уважением,

В течение следующих шести недель центральный офис не получил ни одного извещения ни от одного завода о ведении переговоров по поводу заключения контрактов на закупку сырья. Служащие других подразделений, совершающие поездки на заводы, сообщили, что на предприятиях полным ходом ведется обычная для этого времени года работа.

19.3.5 Темы курсовых работ

19.3.6 Темы рефератов

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:

- *модераций (интерактивных дискуссий по разрешению проблем);*
- *письменной контрольной работы;*
- *тестирования.*

Критерии оценивания приведены выше.

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

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и/или практическое(ие) задание(я), позволяющее(ие) оценить степень сформированности умений и(или) навыков, и(или) опыт деятельности (*указывает реальную структуру*).

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