

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГУМАНИТАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПРОФСОЮЗОВ»

Кафедра конфликтологии

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования программы бакалавриата  
по направлению подготовки

**37.03.02 «Конфликтология»**

Профиль подготовки «Социально-трудовые конфликты»

Квалификация:  
**Бакалавр**

Согласовано:  
Руководитель ОПОП по направлению  
37.03.02 – «Конфликтология»  
Профиль «Социально-трудовые  
конфликты»

\_\_\_\_\_ Г. М. Бирженюк

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
конфликтологии  
«30» апреля 2021 г., протокол № 8

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Г. М. Бирженюк

Рекомендована решением Методического совета  
«20» мая 2021 г., протокол № 5

Секретарь МС \_\_\_\_\_ К.В. Газина

Авторы-разработчики:

\_\_\_\_\_ М. А. Бушмелева

г. Санкт-Петербург

## **СТРУКТУРА**

1. Цель и задачи освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Требования к результатам освоения дисциплины
4. Тематический план изучения дисциплины
5. Содержание разделов и тем дисциплины
6. План практических (семинарских) занятий
7. Образовательные технологии
8. План самостоятельной работы студентов
9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов**

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов
2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям
3. Методические рекомендации по написанию курсовой работы

### **Оценочные и методические материалы**

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания
3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

### **Глоссарий**

### **Методические рекомендации для преподавателя по дисциплине**

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины:

**Целью** освоения дисциплины «Основы менеджмента» является формирование у студентов комплекса знаний и навыков в области теоретических основ менеджмента для принятия эффективных управленческих решений.

### **Задачи освоения дисциплины:**

сформировать научное представление об управлении как виде профессиональной деятельности; усвоить общетеоретические положения управления социально-экономическими системами; овладеть умениями и навыками практического решения управленческих проблем; изучить мирового и российского опыта менеджмента; исследовать различные типы организаций, их особенностей и моделей управления ими; изучить концепции, модели и теории, объясняющие поведение индивидов и организаций; сформировать навыки эффективного поведения в организации в качестве руководителя, сотрудника, члена группы или команды

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к базовой части дисциплин образовательной программы по направлению подготовки «Конфликтология».

Дисциплина «Основы менеджмента» базируется на знаниях, умениях и навыках, способах деятельности и установках, сформированных на предыдущих курсах в ходе изучения таких дисциплин как «Экономика», «Экономическая конфликтология» и пр. Программа курса способствует пониманию принципов, подходов и методов, используемых руководителем в профессиональной деятельности. Дисциплина призвана содействовать повышению эффективности профессиональной подготовки, формированию профессиональных знаний и умений студентов.

Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых дисциплин									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Организационно-управленческая конфликтология	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
2	Основы предпринимательства								+	+	+
3	Организационные конфликты								+	+	+

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций с установленными к ним индикаторами:

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Администрирование (организация и управление)	ОПК-7. Способен выполнять свои профессиональные функции в организациях разного типа, соблюдая	ОПК-7.1. <b>Знает:</b> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа.
		ОПК-7.2. <b>Умеет:</b> анализировать конфликтные ситуации в организациях,

	этические нормы, границы своей компетентности, организационные политики и процедуры	давать экспертные заключения о конфликтогенном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа. ОПК-7.3. <b>Владеет:</b> способностью соблюдать профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности конфликтолога
Командная работа и лидерство	УК-3.Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1.- <b>Знать:</b> особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.
		УК-3.2.- <b>Уметь:</b> организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.
		УК-3.3.- <b>Владеть:</b> навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.

Знания, умения и навыки характеризуют этапы формирования компетенций и обеспечивают достижение

#### 4. Тематический план изучения дисциплины

См. приложение

#### 5. Содержание разделов и тем дисциплины

##### Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины. Менеджмент как вид деятельности

Введение. Цели и основные задачи дисциплины. Основные понятия: менеджмент, управление, организация и организационное поведение. Объект, предмет и общие методы теории менеджмента, теории организации и организационного поведения.

Понятие менеджмента и управления. Объект и субъект управления. Виды менеджмента. Принципы менеджмента. Содержание управленческого труда. Навыки

менеджера: концептуальные, человеческие и технические. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Уровни управления.

## **Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту**

Истоки возникновения менеджмента. Предпосылки развития управления как науки и практической деятельности. Основные школы менеджмента. Школа научного управления Ф. Тейлора и административная школа (А. Файоль, Ч. Барнард). Концепция рациональной бюрократии М. Вебера. Доктрина человеческих отношений (Э. Мейо, М.Фоллет). Поведенческие науки. Количественное направление в менеджменте.

Современные концепции менеджмента. Основные подходы к менеджменту: функциональный, системный, процессный, ситуационный, проектный. Вклад в современную науку менеджмента концепций различных школ и подходов. Система взглядов на управление в России в современных условиях. Развитие профессионального менеджмента в России.

## **Тема 3. Понятие организации. Организации и системы. Типология организаций**

Предмет и метод теории организации. Методология исследования организаций. Системный, комплексный и аспектный подход к организации. Принципы системного подхода.

Понятие и определение систем. Элементы, связи и характеристики систем. Обратная связь. Классификация систем. Структура и функция как системообразующие факторы. Описание систем и структур. Deskриптивное и конструктивное определения систем.

Основные закономерности и свойства систем. Закономерности целостности, целесообразности, организации и взаимодействия с внешней средой. Свойства систем: существования и строения, функционирования и развития, взаимодействия с внешней средой. Свойства: целостность, целенаправленность, эмерджентность, управляемость, устойчивость, адаптивность и другие.

Соотношение понятий «организация» и «система».

Понятие социально-экономической организации. Особенности социально-экономических систем: специфика целенаправленности, адаптации, неопределенности деятельности, границ организации и другие.

Понятие и классификация среды организации. Организация как открытая система. Внешняя среда организации. Элементы и факторы «ближней» среды. Элементы и факторы «дальней» (макро-) среды.

Внутренняя среда организации. Основные составляющие внутренней среды организации: люди, технология, информационные системы, организационная структура, организационная культура. Различные концепции организации и компоненты внешней среды.

Понятие закона, закономерности, принципа. Закон самосохранения. Равновесие и устойчивость организации. Закон развития (онтогенеза). Циклическое развитие систем.

Концепция жизненного цикла (ЖЦ) организации. Этапы ЖЦ. Концепции жизненного цикла организации Л. Грейнера и А. Адизеса. Особенности управления на разных этапах ЖЦ. Закон синергии. Понятие самоорганизации. Особенности самоорганизующихся систем. Синергетика.

Закон информированности - упорядоченности. Понятие информации. Процесс восприятия информации в системе.

Закон единства анализа и синтеза. Методики управленческого анализа и синтеза организации. Закон композиции и пропорциональности.

#### **Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы**

Понятие организационной культуры (ОК) и ее составляющие. Типология ОК. Три уровня организационной культуры Э.Шейна. Модели ОК. Национальные факторы в корпоративной культуре. Модель Г. Хофштеде. Принципы и факторы формирования ОК. Влияние ОК на эффективность организации.

Диагностика ОК на основе метода OCAI (К. Камерон и Р. Куинн). Построение «профиля» культуры организации. Основные механизмы изменения организационной культуры: механизм участия, механизм символического управления, механизм взаимопонимания, система поощрений.

Понятие и виды организационной диагностики. Организационные проблемы и задачи их определения. Методы выявления организационных дисфункций.

Когнитивное моделирование сложных ситуаций. Системная диагностика организации.

Содержание и модели организационного поведения.

Организационное поведение: сущность и формы проявления. Теоретические подходы к изучению организационного поведения: когнитивный подход, бихевиористский подход, подход социального научения. Методы изучения организационного поведения. Валидность результатов исследования в организационном поведении.

Типы управленческих отношений в организации. Ориентации руководителя: формализованные и персонализированные. Значение поведенческого диапазона в организационном управлении.

Поведенческие аспекты принятия решений. Поведенческие модели и методы принятия решений. Психологические типы и стили принятия управленческого решения. Групповое принятие решений.

Модели организационного поведения. Изменение парадигм организационного поведения в современных условиях. Понятия этики бизнеса и социальной ответственности.

#### **Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента**

Понятие функции менеджмента. Функции управления по А. Файолю. Типология функций менеджмента. Функциональная структура менеджмента. Управленческий цикл.

Понятие и классификация методов управления. Характеристика основных методов управления: организационно-распорядительных, экономических, социально-психологических. Понятие механизма и технологии управления.

Планирование как функция управления.

Планирование в организации. Виды управленческого планирования. Методы управленческого планирования. Последовательность планирования (по временным периодам, по сферам деятельности, по уровням и объектам управления). Постановка целей. Уровни целей и планов в организации. Краткосрочные и долгосрочные планы. Оперативные, тактические и стратегические планы. Взаимосвязь функции планирования с другими функциями управления. Цикл PDCA (цикл Э. Деминга).

Основы стратегического менеджмента. Определение понятия «стратегический менеджмент». Понятие миссии. Иерархия целей. Принципы построения «дерева целей».

Основополагающие стратегии организации: стратегия роста, стратегия стабилизации, стратегия экономии и др. Корпоративная стратегия. Стратегия бизнес-единицы: конкурентные силы и стратегии М. Портера. Стратегия функционального уровня. Процесс стратегического менеджмента. Стратегический анализ: SWOT-анализ, матрица BCG и другие методы. Реализация и контроль стратегии.

### **Тема 6. Мотивация как функция управления**

Понятие мотивации. Мотивация внутренняя и внешняя. Взгляды современного менеджмента на роль человека в деятельности организации. Теория «Х» и теория «Y» Д. Мак-Грегора. Традиционный подход к анализу мотивации. Подход с позиций человеческих отношений. Подход с позиций человеческих ресурсов. Современный подход. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей А. Маслоу: достоинства и недостатки. Теория К. Алдерфера. Теория Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: Теория справедливости (Дж. Адамс) и теория ожидания (В. Врум) как примеры процессуального подхода к анализу мотивации. Современные подходы к трудовой мотивации. Сложность построения комплексной теории мотивации. Удовлетворенность работой и мотивация. Взаимосвязь функции мотивации с другими функциями менеджмента.

### **Тема 7. Контроль и анализ как функции управления**

Объект организационного контроля. Этапы традиционного процесса контроля. Фокус организационного контроля: упреждающий контроль, сопутствующий контроль, контроль с обратной связью. Самоконтроль и контроль на уровне организации. Анализ результатов контроля. Корректирующее действие. Регулирование. Методы контроля. Характеристики эффективного контроля по У. Ньюмену. Поведенческие причины неприязни менеджеров к функции контроля.

Функция анализа. Виды анализа. Методы сбора информации для анализа.

Взаимосвязь функции контроля с другими функциями менеджмента.

### **Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации**

Понятие «коммуникации». Коммуникации между людьми. Основные элементы процесса коммуникаций. Коммуникативные каналы и коммуникационные сети. Личностные сети и типы коммуникационных связей. Виды организационных коммуникаций. Коммуникационные каналы, их емкость. Формальные коммуникации в организации: восходящие, нисходящие и горизонтальные. Невербальные коммуникации. Командные коммуникации. Неформальные коммуникации в организациях. Коммуникативные помехи и барьеры. Методы их преодоления. Коммуникативная функция руководства. Роль информационных технологий в организационных коммуникациях.

### **Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений**

Принятие решений как один из основных видов деятельности менеджера. Типы решений: программируемые и непрограммируемые. Условия принятия решений: определенность, риск, неопределенность. Модели принятия решений: классическая модель, административная модель. Этапы рационального принятия решений. Методы принятия решений: количественные методы, качественные методы. Однокритериальные и многокритериальные методы принятия решений. Индивидуальные стили принятия решения. Типы групповых решений, их достоинства и недостатки. Уровни участия подчиненных в принятии решений (В. Врум, А. Джаго). Психологические ловушки, связанные с принятием решений (Дж. Хэммонд, Р. Кини, Г. Райффа).

## Тема 10. Лидерство в организации

Понятие лидерства. Руководство и лидерство. Власть и влияние. Власть и политика организации. Типология власти по Р. Френчу и Б. Рейвену. Способы укрепления личной власти. Возможная избыточность власти и необходимость делегирования. Условия эффективного делегирования. Теории лидерских качеств: Р. Стогдилл, У. Беннис.

Концепции лидерского поведения. Авторитарный, демократический и либеральный стили руководства. Континуум лидерского поведения по Р. Таннебауму и У. Шмидту. Исследования Мичиганского университета. Исследования университета штата Огайо. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон.

Ситуационные теории лидерства. Ситуационная модель руководства Фидлера. Модель ситуационного лидерства П. Херси и К. Бланшара. Теория «путь-цель» Р. Хауза и Т. Митчелла. Современные теории лидерства. Субституты и нейтрализаторы лидерства (С. Керр и Дж. Джермиер). «Двигатели» лидерства Н. Тичи.

### 6. План практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Наименование и содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки к занятиям	Формируемые компетенции	Формы контроля усвоения знаний
1.	Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины Менеджмент как вид деятельности	Тема. Предмет, цели и задачи дисциплины Вопросы для обсуждения 1. Основные понятия: менеджмент, управление, организация и организационное поведение. 2. Объект, предмет и общие методы теории менеджмента, теории организации и организационного поведения. 3. Связь теории организации, организационного поведения и других управленческих наук. Литература: 1, 2, 4, 5  Тема. Менеджмент как вид деятельности 1. Объект и субъект управления. 2. Виды менеджмента. Принципы менеджмента. 3. Содержание управленческого труда. Навыки и роли менеджера.  Литература: 1, 2, 4, 5	УК-3, ОПК-7	Доклады, эссе
2.	Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы	Тематика докладов: 1. Предпосылки развития управления. 2. Школа научного управления и административная школа.	УК-3, ОПК-7	Доклады, письменная работа, диалого-



	к менеджменту	3. Школа поведенческих наук 4. Количественное направление в менеджменте 5. Современные концепции управления Литература: 1,2,3,5,6,7,8		дискуссионное обсуждение проблем, устный опрос
3.	Тема 3. Понятие организации Организации и системы Типология организаций	Тема. Понятие организации Вопросы для обсуждения 1. Понятие организации. 2. «Тектология» А. А. Богданова. 3. Теория организации и общая теория систем. 4. Теория организации и управленческие науки. 5. Предмет и метод теории организации.  Практическое задание: На конкретных примерах (кейсы для студентов) в малых группах рассмотреть различные аспекты понятия «организация» и формы проявления организационных отношений. Литература: 1,2,3,5,6,7,8	УК-3, ОПК-7	Доклады, письменная работа, диалогическое обсуждение проблем, устный опрос
4.	Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы	Тема: Диагностика организационной культуры Вопросы для обсуждения 1. Понятие организационной культуры. 2. Типология ОК. Модели ОК. 3. Подходы к диагностике организационной культуры. Практическое задание Для конкретной организации провести анализ ОК на основе метода ОСАИ. Построить «профиль». Представить отчет. Обсудить полученные результаты. Литература: 1, 2, 4, 5 Тема: Организационная диагностика: принципы и методы. Вопросы для обсуждения 1. Понятие и виды организационной диагностики. 2. Организационные проблемы и задачи их определения. 3. Методы выявления организационных дисфункций.	УК-3, ОПК-7	Доклады, круглый стол, деловая игра, анализ кейсов

		<p>4. Когнитивное моделирование сложных ситуаций Практическое задание Для конкретной организации провести организационную диагностику. Представить отчет. Обсудить полученные результаты.</p> <p>Литература: 1,3,5,6,7</p>		
5.	Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	<p>Тема. Понятие и классификация функций и методов менеджмента Вопросы для обсуждения 1. Понятие функции менеджмента. Функции у правления по А. Файолю. 2. Типология функций менеджмента. 3. Функциональная структура менеджмента. Управленческий цикл. 4. Понятие и классификация методов управления 5. Характеристика основных методов управления Литература: 1,3,5,6,7</p>	УК-3, ОПК-7	Доклады, круглый стол, деловая игра, анализ кейсов, письменная самостоятельная работа
6.	Тема 6. Мотивация как функция управления	<p>Тема. Мотивация как функция управления. Вопросы для обсуждения 1. Понятие мотивации. Виды мотивации. Мотивация внутренняя и внешняя. 2. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу: достоинства и недостатки. Теория К. Алдерфера. Теория Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга. 3. Процессуальные теории мотивации: Теория справедливости (Дж. Адамс) и теория ожидания (В. Врум). 4. Современные подходы к трудовой мотивации. Литература: 5,7,8.</p>	УК-3, ОПК-7	Доклады, круглый стол, деловая игра, анализ кейсов
7.	Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	<p>Тема. Контроль и анализ как функции управления. Вопросы для обсуждения 1. Объект организационного контроля. 2. Виды контроля в организации. 3. Этапы процесса контроля.</p>	УК-3, ОПК-7	Тестирование, анализ кейсов, письменная самостоятельная работа

		4.Методы организационного контроля. 5.Функция анализа. Виды анализа. 6.Методы сбора информации для анализа. по эффективному управлению предприятием. Литература: 5,7,8.		ельная работа
8	Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации	Тема. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации. Вопросы для обсуждения 1. Коммуникативное поведение в организации. Типы коммуникаций. 2. Этапы коммуникативного процесса. Коммуникативные помехи и барьеры. 3. Коммуникативная функция руководства Литература: 5, 19, 21	УК-3, ОПК-7	Доклады, круглый стол
9	Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений	Тема. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений. Вопросы для обсуждения 1. Понятие и виды управленческих решений. 2. Условия принятия решений: определенность, риск, неопределенность. 3. Модели принятия решений: классическая модель, административная модель. 4. Этапы рационального принятия решений. 5. Методы принятия решений: количественные методы, качественные методы. 6. Групповые решения. Литература: 1, 5, 17	УК-3, ОПК-7	Доклады, круглый стол
10	Тема 10. Лидерство в организации	Вопросы для обсуждения 1. Понятие лидерства. Руководство и лидерство. Власть и влияние. 2. Концепции лидерского поведения. Авторитарный, демократический и либеральный стили руководства. 3. Ситуационные теории лидерства. Литература: 1, 5, 19	УК-3, ОПК-7	Доклады, анализ кейсов

## 7. Образовательные технологии

При проведении учебных занятий по дисциплине для успешного освоения применяются различные образовательные технологии, которые обеспечивают развитие

навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

Изучение дисциплины «Основы менеджмента» основано на использовании технологии деловой игры, Case-study, поискового метода, позволяющих формировать навыки межличностных и групповых социально-психологических коммуникаций.

Методы / Формы	Лекции (Л)	Семинарские занятия (С)
Диалого-дискуссионное обсуждение проблем	+	+
Работа в команде		+
Case-study	+	+
Игра		+
Поисковый метод		+
Исследовательский метод		+
Выступление в роли обучающего		+

### 8. План самостоятельной работы студентов

№ п/п	Содержание самостоятельной работы студентов	Формируемые компетенции	Форма отчетности студента
1	Изучение литературы и нормативно правовых актов по теме.	УК-3, ОПК-7	Выступление с устным докладом на семинарском занятии
2	Подготовка к семинарскому занятию.	УК-3, ОПК-7	Деловая игра, круглый стол, диалого-дискуссионное обсуждение проблем
3	Работа над лекционным материалом	УК-3, ОПК-7	Письменный и устный опросы на практическом занятии
4	Подготовка к защите проектов	УК-3, ОПК-7	Выступление с устным докладом на семинарском занятии, участие в круглом столе
5	Самотестирование	УК-3, ОПК-7	Тестирование

### 9. Контроль знаний по дисциплине

По дисциплине предусмотрены текущий контроль и промежуточная аттестация.

*Текущий контроль* успеваемости студента – одна из составляющих оценки качества усвоения образовательных программ. Текущий контроль проводится в течение семестра (практические занятия, опросы, решение и составление кейсов и т.п.).

*Промежуточная аттестация* проводится по окончании изучения дисциплины в виде **зачета**. Вопросы к промежуточной аттестации сформулированы в разделе «**Оценочные и методические материалы**».

### 10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

### **а) Основная литература**

1. Круглова, Н.Ю. Основы менеджмента: учебное пособие / Круглова Н.Ю. — Москва: КноРус, 2013. — 499 с. — Режим доступа: <https://book.ru/book/914304>
2. Плахова, Л.В. Основы менеджмента: учебное пособие / Плахова Л.В., Анурина Т.М., Легостаева С.А. и др. — Москва: КноРус, 2009. — 496 с. — URL: <https://book.ru/book/213472>
3. Блинов, А.О. Менеджмент: учебник / А.О. Блинов, Ю.А. Романова. — Москва: КноРус, 2019. — (бакалавриат). — Режим доступа: <https://book.ru/book/931162>

### **б) Дополнительная литература:**

4. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс: учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Юрайт, 2020. — 175 с. — (Высшее образование). — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/453321>
5. Басенко, В. П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений: учебное пособие / В. П. Басенко, Б. М. Жуков, А. А. Романов. — Москва: Дашков и К, 2016. — 384 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93340>
6. Беляева, И.Ю. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах): учебное пособие / ред. И. Ю. Беляева, О.В. Панина и др. — Москва: КноРус, 2018. — (для бакалавров). — Режим доступа: <https://book.ru/book/926731>
7. Пустынникова, Е.В. Основы менеджмента: учебное пособие / Е.В. Пустынникова. — Москва: КноРус, 2011. — 316 с. — URL: <https://book.ru/book/257325>
8. Савельев, И.И. Менеджмент персонала: основы управления в аспекте организационного поведения: учебно-методическое пособие / Савельев И.И., и др. — Москва : Русайнс, 2016. — 94 с. — URL: <https://book.ru/book/922029>
9. Савкина, Р.В. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие / Савкина Р.В., Мальцева Е.Г. — Москва: КноРус, 2019. — Режим доступа: <https://book.ru/book/931195>

### **в) Периодические издания открытого доступа**

1. Вопросы экономики. — URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/6645/udb/4>.
2. Регион: экономика и социология. — URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/59606/udb/2250>.
3. Проблемы экономики, финансов и управления производством. — URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=28572>.
4. Управление корпоративными финансами. — URL: <https://grebennikon.ru/journal-13.html>.
5. ЭКО. Всероссийский экономический журнал. — URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/7025/udb/4>.
6. Экономика и математические методы. — URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/499/udb/4>.
7. Экономика образования. — URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1435788>.
8. Экономическое развитие России. — URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/64218/udb/4>.
9. Бухгалтер и закон. — URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?issueid=1529602>.
10. Просроченная задолженность по заработной плате. — URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/38251/udb/1650>.

11. Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – URL: <https://elibrary.ru/contents.asp?titleid=38342>.

**г) Лицензионное программное обеспечение**

1. DirectumRX ВУЗ;
2. ESET NOD32 Antivirus Business Edition renewal;
3. ESET Mail Security для Microsoft Exchange Server;
4. Семейство программ Microsoft Office Standart Russian (Включает набор продуктов: Word, Excel, PowerPoint, Publisher, Outlook);
5. Mirapolis Virtual Room;
6. Антиплагиат;
7. КонсультантПлюс

Обеспечено доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде СПбГУП.

**д) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. Официальный сайт СПбГУП: <http://www.gup.ru/>
2. Электронно-библиотечная система СПбГУП <http://library.gup.ru>
3. Системы поддержки самостоятельной работы СПбГУП: <http://edu.gup.ru/>
4. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (версия ПРОФ), установленная в Университете
5. Российское образование <http://www.edu.ru/>
6. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
7. Электронно-библиотечная система «Юрайт» - [www.urait.ru](http://www.urait.ru)
8. Электронно-библиотечная система «Лань» - [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)
9. Электронно-библиотечная система «Айбукс» - [www.ibooks.ru](http://www.ibooks.ru)
10. Электронно-библиотечная система «BOOK» - [www.book.ru](http://www.book.ru)
11. Электронно-библиотечная система «IPRBooks» - [www.iprbooks.ru](http://www.iprbooks.ru)
12. Официальный портал Комитета по социальному развитию Санкт-Петербурга <http://www.gov.spb.ru/gov/admin/otrasl/trud>.
13. Официальный сайт Комитета по образованию Правительства Санкт-Петербурга <http://www.kobr.spb.ru>.
14. Агентство «Мониторинг.ru», [www.monitoring.ru](http://www.monitoring.ru)
15. Росстат, [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
16. Информационно-экспертная группа «Панорама», [www.panorama.ru](http://www.panorama.ru)
17. Информационный центр анализа мировых конфликтов, [www.worinfo.narod.ru](http://www.worinfo.narod.ru)
18. Московский центр Карнеги, [www.carnegie.ru](http://www.carnegie.ru)
19. Научная электронная библиотека, [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
20. Научно-исследовательский фонд «Индем», [www.indem.ru](http://www.indem.ru)
21. Национальная электронная библиотека, [www.nel.nns.ru](http://www.nel.nns.ru)
22. Официальный сайт Правительства РФ, [www.government.gov.ru](http://www.government.gov.ru)
23. Официальная Россия, [www.gov.ru](http://www.gov.ru)
24. Органы государственной власти субъектов РФ, [www.gov.ru](http://www.gov.ru)
25. Официальный сайт Всемирного банка, [www.world-bank.org](http://www.world-bank.org)
26. Официальный портал Комитета по социально-экономическому развитию Санкт-Петербурга <http://www.gov.spb.ru/gov/admin/otrasl/trud>.
27. Сетевой экспертный канал, [www.vvp.ru](http://www.vvp.ru)
28. Сайт о коррупции, [www.corruption.ru](http://www.corruption.ru)

29. Учебно-информационная система «Россия», [www.cir.ru](http://www.cir.ru)
30. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент», [ecsocman.edu.ru](http://ecsocman.edu.ru)
31. Russian Story Inc., [www.russianstory.com](http://www.russianstory.com)

### **11. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Аудиторный фонд с демонстрационным оборудованием и техническими средствами обучения, методические ресурсы кафедры, фонды Научной библиотеки.

Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся.

# УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

## 1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов

Важнейшим методическим приемом в учебном процессе является самостоятельная работа студента.

Самостоятельная работа в высшем учебном заведении, является важной организационной формой индивидуального изучения студентами программного материала. В современных условиях дидактическое значение самостоятельной подготовки неизмеримо возрастает, а ее цели состоят в том, чтобы:

- повысить ответственность самих обучаемых за свою профессиональную подготовку, сформировать в себе личностные и профессионально-деловые качества;
- научить студентов самостоятельно приобретать знания, формировать навыки и умения, необходимые для конфликтологической деятельности;
- развивать в себе самостоятельность в организации, планировании и выполнении заданий, определяемых учебным планом и указаниями преподавателя.

Достигнуть этих целей в ходе самостоятельной работы при изучении дисциплины возможно только при хорошей личной организации своего учебного труда, умении использовать все резервы имеющегося времени и подчинить их профессиональной подготовке.

Самостоятельная работа как метод обучения включает:

- изучение и конспектирование обязательной литературы в соответствии с программой дисциплины;
  - ознакомление с литературой, рекомендованной в качестве дополнительной;
  - изучение и осмысление специальной терминологии и понятий;
  - сбор материала и написание контрольных, конкурсных работ;
  - изучение указанной литературы для подготовки к экзамену.
- Основными компонентами содержания данного вида работы являются:
- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
  - эффективное конспектирование;
  - участие в различных формах учебного процесса, научных конференциях, в работе кружков и т. д.;
  - получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
  - получение информации и опыта о работе профессионалов в процессе производственно-учебной практики;
  - знакомство с конфликтологической литературой при формировании своей личной библиотеки и др.

## 2. Методические рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям

*Семинарские занятия* – важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях, и в результате самостоятельной работы над научной и учебной литературой и нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное конфликтологическое сознание будущих конфликтологов. На занятиях вырабатываются необходимые каждому конфликтологу навыки и умения публично выступать, логика доказывания, культура профессиональной речи. Кроме того,



семинары – это средство контроля преподавателей за самостоятельной работой студентов, они непосредственно влияют на уровень подготовки к итоговым формам отчетности – зачетам и экзаменам. В выступлении на семинарском занятии должны содержаться следующие элементы:

- четкое формулирование соответствующего теоретического положения в виде развернутого определения;
- приведение и раскрытие основных черт, признаков, значения и роли изучаемого явления или доказательства определенного теоретического положения;
- подкрепление теоретических положений конкретными фактами.

Для качественного и эффективного изучения дисциплины необходимо овладение навыками работы с книгой, воспитание в себе стремления и привычки получать новые знания из научной и иной специальной литературы. Без этих качеств не может быть настоящего специалиста ни в одной области деятельности.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы. Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в конфликтологических журналах, таких как «Конфликтология», «Профсоюзы», либо журналах менеджериального профиля: «Секрет фирмы», «Эксперт», «Business excellence» (Деловое совершенство), «Российский журнал менеджмента», «Новый менеджмент», «Top-Manager», «Компания», «Менеджмент в России и за рубежом» и др.

Необходимо отметить тот факт, что в каждом заключительном в году номере издаваемых журналов публикуется библиография всех статей, напечатанных за год, это облегчает поиск нужных научных публикаций.

Работа с научной литературой, в конечном счете, должна привести к выработке у студента умения самостоятельно размышлять о предмете и объекте изучения, которое должно проявляться:

- в ясном и отчетливом понимании основных понятий и суждений, содержащихся в публикации, разработке доказательств, подтверждающих истинность тех или иных положений;
- в понимании студентами обоснованности и целесообразности, приводимых в книге и статье примеров, поясняющих доказательства и выводы автора. При этом будет уместно, если студент самостоятельно приведет дополнительные примеры к этим выводам;
- в отделении основных положений от дополнительных, второстепенных сведений;
- в способности студента критически разобраться в содержании публикации, определить свое отношение к ней в целом, дать ей общую оценку, характеристику.

### Содержание практических (семинарских) занятий

№ Наименование темы дисциплины	Тематика самостоятельной работы, содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки	Формы контроля усвоения знаний Контроль выполнения работы
1	2	3
Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины	Тема. Предмет, цели и задачи дисциплины Вопросы для обсуждения 1.Основные понятия: менеджмент, управление,	Доклады, Дискуссия

<p>Менеджмент как вид деятельности</p>	<p>организация и организационное поведение.  2.Объект, предмет и общие методы теории менеджмента, теории организации и организационного поведения.  3. Связь теории организации, организационного поведения и других управленческих наук.  Литература: 1, 2, 4, 5</p> <p>Тема. Менеджмент как вид деятельности  1. Объект и субъект управления.  2. Виды менеджмента. Принципы менеджмента.  3. Содержание управленческого труда. Навыки и роли менеджера.</p> <p>Литература: 1, 2, 4, 5</p>	
<p>Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту</p>	<p>Тематика докладов:  1.Предпосылки развития управления.  2.Школа научного управления и административная школа.  3. Школа поведенческих наук  4. Количественное направление в менеджменте  5. Современные концепции управления  Литература: 1,2,3,5,6,7,8</p>	<p>Доклады, письменная работа, диалого-дискуссионное обсуждение проблем, устный опрос</p>
<p>Тема 3. Понятие организации  Организации и системы  Типология организаций</p>	<p>Тема. Понятие организации  Вопросы для обсуждения  1.Понятие организации.  2. «Тектология» А. А. Богданова.  3.Теория организации и общая теория систем.  4.Теория организации и управленческие науки.  5.Предмет и метод теории организации.</p> <p>Практическое задание: На конкретных примерах (кейсы для студентов) в малых группах рассмотреть различные аспекты понятия «организация» и формы проявления организационных отношений.  Литература: 1,2,3,5,6,7,8</p>	<p>Доклады, анализ кейсов, диалого-дискуссионное обсуждение проблем, устный опрос</p>
<p>Тема 4.  Организационная культура.  Организационная диагностика: принципы и методы</p>	<p>Тема: Диагностика организационной культуры  Вопросы для обсуждения  1.Понятие организационной культуры.  2.Типология ОК. Модели ОК.  3.Подходы к диагностике организационной культуры.  Практическое задание  Для конкретной организации провести анализ ОК на основе метода ОСАИ. Построить «профиль». Представить отчет. Обсудить полученные результаты.  Литература: 1, 2, 4, 5  Тема: Организационная диагностика: принципы и</p>	<p>Доклады, круглый стол, деловая игра, анализ кейсов</p>

	<p>методы. Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды организационной диагностики.</li> <li>2. Организационные проблемы и задачи их определения.</li> <li>3. Методы выявления организационных дисфункций.</li> <li>4. Когнитивное моделирование сложных ситуаций</li> </ol> <p>Практическое задание Для конкретной организации провести организационную диагностику. Представить отчет. Обсудить полученные результаты.</p> <p>Литература: 1,3,5,6,7</p>	
Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	<p>Тема. Понятие и классификация функций и методов менеджмента</p> <p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие функции менеджмента. Функции у правления по А. Файолю.</li> <li>2. Типология функций менеджмента.</li> <li>3. Функциональная структура менеджмента. Управленческий цикл.</li> <li>4. Понятие и классификация методов управления</li> <li>5. Характеристика основных методов управления</li> </ol> <p>Литература: 1,3,5,6,7</p>	Реферат/эссе, тесты, решение задач
Тема 6. Мотивация как функция управления	<p>Тема. Мотивация как функция управления.</p> <p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие мотивации. Виды мотивации. Мотивация внутренняя и внешняя.</li> <li>2. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей Маслоу: достоинства и недостатки. Теория К. Алдерфера. Теория Д. Мак-Клелланда. Двухфакторная модель Ф. Герцберга.</li> <li>3. Процессуальные теории мотивации: Теория справедливости (Дж. Адамс) и теория ожидания (В. Врум).</li> <li>4. Современные подходы к трудовой мотивации.</li> </ol> <p>Литература: 5,7,8.</p>	Реферат/эссе, тесты, разбор кейсов
Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	<p>Тема. Контроль и анализ как функции управления.</p> <p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Объект организационного контроля.</li> <li>2. Виды контроля в организации.</li> <li>3. Этапы процесса контроля.</li> <li>4. Методы организационного контроля.</li> <li>5. Функция анализа. Виды анализа.</li> <li>6. Методы сбора информации для анализа.</li> </ol> <p>по эффективному управлению предприятием.</p> <p>Литература: 5,7,8.</p>	Реферат/эссе, тесты, решение задач
Тема 8. Связующие	<p>Тема. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации.</p>	Коллоквиум, реферат/эссе,

<p>процессы в менеджменте: коммуникации</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коммуникативное поведение в организации. Типы коммуникаций.</li> <li>2. Этапы коммуникативного процесса.</li> <li>3. Коммуникативные помехи и барьеры.</li> </ol> <p>Коммуникативная функция руководства Литература: 5, 19, 21</p>	<p>тесты Деловая игра</p>
<p>Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений</p>	<p>Тема. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений.</p> <p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и виды управленческих решений.</li> <li>2. Условия принятия решений: определенность, риск, неопределенность.</li> <li>3. Модели принятия решений: классическая модель, административная модель.</li> <li>4. Этапы рационального принятия решений.</li> <li>5. Методы принятия решений: количественные методы, качественные методы.</li> <li>6. Групповые решения.</li> </ol> <p>Литература: 1, 5, 17</p>	<p>Реферат/эссе, тесты, решение задач</p>
<p>Тема 10. Лидерство в организации</p>	<p>Вопросы для обсуждения</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие лидерства. Руководство и лидерство. Власть и влияние.</li> <li>2. Концепции лидерского поведения. Авторитарный, демократический и либеральный стили руководства.</li> <li>3. Ситуационные теории лидерства.</li> </ol> <p>Литература: 1, 5, 19</p>	<p>Реферат/эссе, тесты, разбор кейсов</p>

## ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

**Оценочные и методические материалы** включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

### 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п\п	Контролируемые темы дисциплины	Код формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины Менеджмент как вид деятельности	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.1. <i>Знает</i> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа. УК-3.1.- <i>Знает:</i> особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде.	Доклады, тесты, устный опрос, коллоквиум
2.	Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.2. <i>Умеет</i> анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтности организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и	Доклады, практическое задание, письменный опрос, устный опрос, коллоквиум

			персонала организаций разного типа.	
3.	Тема 3. Понятие организации Организации и системы Типология организаций	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.1. <i>Знает</i> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа ОПК-7.2. <i>Умеет</i> анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа. УК-3.2.- <i>Умеет:</i> организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.	Доклады, устный опрос, практическое задание, коллоквиум
4.	Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.2. <i>Умеет</i> анализировать конфликтные ситуации в организациях,	Доклады, кейсы, практическое задание, устный опрос

			<p>давать экспертные заключения о конфликтогенном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.</p> <p>УК-3.3. - <i>Владеет:</i> навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.</p>	
5.	Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	УК-3, ОПК-7	<p>ОПК-7.2. <i>Умеет</i> анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтогенном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.</p> <p>ОПК -7.3. <i>Владеет:</i> способностью соблюдать профессиональные этические нормы и</p>	Доклады, практическое задание, тесты, круглый стол, тесты, кейсы, устный опрос

			<p>границы профессиональной компетентности и конфликтолога  УК-3.3.-  <i>Владеет:</i>  навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.</p>	
6.	Тема 6. Мотивация как функция управления	УК-3, ОПК-7	<p>ОПК-7.2.  <i>Умеет</i>  анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологического сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.  ОПК -7.3.  <i>Владеет:</i>  способностью соблюдать профессиональные этические нормы и границы профессиональной компетентности и конфликтолога  УК-3.3.-  <i>Владеет:</i>  навыками</p>	Доклады, практическое задание, тесты, круглый стол, тесты, кейсы, устный опрос



			организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.	
7.	Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.1. <i>Знает</i> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа. УК-3.3.- <b>Владеет:</b> навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.	Доклады, практическое задание, тесты, кейсы, письменный опрос
8.	Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.1. <i>Знает</i> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа. УК-3.2.- <i>Умеет:</i> организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и	Доклады, кейсы, практическое задание, устный опрос

			обосновывать и; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.	
9.	Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.1. <i>Знает</i> основные профессиональные задачи конфликтолога в организациях разного типа. УК-3.1.- <i>Знает:</i> особенности, правила и приемы социального взаимодействия в команде. Особенности поведения выделенных групп людей, с которыми осуществляет взаимодействие, учитывать их в своей деятельности. Основные теории мотивации, лидерства; стили лидерства и возможности их применения в различных ситуациях.	Доклады, кейсы, практическое задание, устный опрос
10	Тема 10. Лидерство в организации	УК-3, ОПК-7	ОПК-7.2. <i>Умеет</i> анализировать конфликтные ситуации в организациях, давать экспертные заключения о конфликтном потенциале организации, разрабатывать программы конфликтологи	Доклады, кейсы, практическое задание, устный опрос

			<p>ческого сопровождения клиентов и персонала организаций разного типа.</p> <p>УК-3.2.-  <i>Умеет:</i>  организовать собственное социальное взаимодействие в команде; - определять свою роль в команде; - принимать рациональные решения и обосновывать их; планировать последовательность шагов для достижения заданного результата.</p> <p>УК-3.3.-  <i>Владеет:</i>  навыками организации работы в команде для достижения общих целей; навыками аргументированного изложения собственной точки зрения, ведения дискуссии и полемики.</p>	
<b>Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины</b>			<b>Зачет</b>	

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания

### Критерии оценивания (текущий контроль)

1. Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент имеет глубокие знания учебного материала по теме практического задания, в логической последовательности излагает материал; смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы;

2. Оценка «хорошо» выставляется, если студент показал знание учебного материала, смог ответить почти полностью на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы;

3. Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом освоил материал; однако, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы;

4. Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по теме практического задания, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

### Критерии оценивания (зачет)

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «зачтено», «не зачтено».

- «зачтено» - студент хорошо и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, увязывает с практикой, свободно справляется с решением ситуационных задач и тестовыми заданиями, правильно обосновывает принятие решений, умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, знает дополнительную литературу по изучаемой дисциплине.

- «не зачтено» - студент не знает значительной части основного программного материала, в ответах допускает существенные ошибки, не владеет умениями и навыками в выполнении тестовых заданий и решении задач, не способен ответить на дополнительные вопросы.

### Шкала оценивания

Вид контроля	Форма отчетности и\или контроля	Максимально возможное количество баллов
Текущий контроль		<b>70</b>
	Тестирование	10
	Представление выполненной самостоятельной работы	20
	Работа на практических (семинарских) занятиях	20
	Реферат	10
	Контрольная работа и т.п.	10
Промежуточная аттестация	Зачет	<b>30</b>
Всего по дисциплине		<b>100</b>

### 3. Типовые контрольные задания и методические материалы, процедуры оценивания знаний, умений и навыков

#### ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

#### Перечень дискуссионных тем для круглого стола

##### 1. Тема 9.

## **Круглый стол (с элементами деловой игры и диспута)**

### **Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений**

#### **1. Проблема.**

Взаимодействие организации с кредитными организациями.

#### **2. Концепция диспута**

Формирование навыков коллективной и индивидуальной работы, системы знаний, умений, навыков в ходе рассмотрения взаимодействия предпринимателей с кредитными организациями, его обеспечения, характеристик, экономических условий осуществления, а также разновидностей кредитования при выполнении контрольных вопросов, практических и тестовых заданий

**3. Активная форма проведения круглого стола:** преподаватель направляет обсуждение, а также подводит итоги.

#### **Вопросы**

1. Что представляют собой деловые организации?
2. Принципы работы деловых организаций. Перечислите и охарактеризуйте.
3. Что представляет собой учредительный договор, его структура?
4. Из каких этапов состоит процесс ?
5. Какие вы знаете виды и формы обязательств, обеспечивающих функциональность (ликвидность) организации?

### **Тематика практических заданий**

Практическое задание к теме 2:

На конкретных примерах (кейсы для студентов) в малых группах рассмотреть различные аспекты понятия «организация» и формы проявления организационных отношений.

Практическое задание к теме 3:

На конкретных примерах (кейсы для студентов) рассмотреть:

- основные системы, рассматриваемые в примере;
- класс данных систем по признакам классификации;
- примеры положительной и отрицательной обратной связи;
- проявления системных свойств и закономерностей;
- рассмотреть понятие и примеры функций систем;
- сформулировать функции различных систем.

#### **Деловая игра САФО.**

Практическое задание к теме 4:

На конкретных примерах проиллюстрировать особенности социально-экономической организации, выделить ключевые факторы внешней (дальней и ближней) и внутренней среды, дать их характеристику. Построить бизнес-модель организации.

Практические задания к теме 5:

1. Для конкретной организации (в которой проходили практику) определить ее тип по различным типологическим признакам.

2. На основе презентации рассмотреть особенности слияний и поглощений при формировании интеграционных форм.

Практическое задание к теме 6:

На конкретных примерах рассмотреть особенности различных структур и провести их сравнительный анализ.

Практические задания к теме 7:

1. Рассмотреть особенности процессов дифференциации и интеграции в организациях, используя раздаточный материал.

2. Проанализировать американскую и японскую модели бизнеса, увязав их с процессами дифференциации и концентрации.

Практическое задание к теме 8:

Для конкретной организации провести анализ ОК на основе метода ОСАІ. Построить «профиль». Представить отчет. Обсудить полученные результаты.

Практическое задание к теме 9.

Для конкретной организации: провести стратегический анализ, построить «дерево целей», обосновать основные стратегические направления развития.

Практическое задание к теме 10:

Решение задач прогнозирования характеристик внешней среды организации (на примере спроса).

Практическое задание к теме 6:

1. Проведение **деловой игры** «Организационная структура торговой фирмы». На основе принципов построения рациональных структур предложить изменения организационной структуры фирмы. Предложения обосновать. Представить схему предлагаемой оргструктуры.

2. На различных примерах (**кейсы**) провести открытое обсуждение различных аспектов реорганизации.

Практическое задание к теме 7:

На конкретных примерах (**кейсы**) рассмотреть вопросы персонального развития в организации.

Практическое задание к теме 8:

На конкретных примерах (**кейсы**) рассмотреть вопросы групповой динамики в организации.

Практическое задание к теме 9:

На конкретных примерах (**кейсы**) рассмотреть примеры проявления конфликтов в организации и методы управления ими.

Практическое задание к теме 10:

Для конкретной организации провести организационную диагностику. Представить отчет. Обсудить полученные результаты.

### ***Ситуационные задачи и деловые игры***

**Деловая игра:** «Социально-психологический климат в коллективе» (к теме 4).

Цель деловой игры – закрепление теоретических знаний и отработка практических приемов анализа социально-психологических отношений в трудовом коллективе.

#### **Порядок проведения деловой игры**

1. Введение в игру. Преподаватель совместно со студентами уточняет содержание понятия «трудовой коллектив», характеризует факторы, определяющие жизнеспособность коллектива, методы анализа социально-психологических отношений.

2. Разделение группы на две команды и распределение преподавателем ролей внутри команд, определение общих задач команд.

3. Изучение участниками игры ситуаций, приведенных на социограммах.

4. Обсуждение ситуаций в командах, выработка группового мнения, позиций отдельных экспертов.

5. Игровой процесс. Участники команд анализируют социально-психологические отношения в рассматриваемых коллективах, предлагают меры их совершенствования (анализ выполняется на основе изучения социограмм, включая расчеты показателей, характеризующих социально-психологические отношения в трудовых коллективах:

коэффициенты сплоченности – в бригадах и на участке, положительный статус бригадиров, мастеров, отдельных рабочих).

6. Подведение итогов игры. Преподаватель анализирует позиции команд и экспертов, оценивает исполнителей ролей, обосновывает оптимальный вариант или возможные варианты решения ситуационной задачи.

7. Общая дискуссия в учебной группе.

### Кейс-задачи

Процесс обучения с использованием кейс–метода представляет собой имитацию реального события, небольшие материальные и временные затраты и вариативность обучения. Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой работы: самостоятельного осуществления

целеполагания, сбора необходимой информации, ее анализа с разных точек зрения, выдвижения гипотезы, выводов, заключения, самоконтроля процесса получения знаний и его результатов.

Цели кейс– метода в преподавании дисциплины заключаются в:

- активизации студентов;
- повышении мотивации к учебному процессу;
- овладении навыками анализа ситуаций и нахождение оптимального выхода из ситуаций;
- отработке умений находить информацию и работать с ней;
- моделировании решений данных ситуаций и в соответствии с заданием, представлении различных подходов к разработке планов действий;
- принятии правильного решения на основе группового анализа ситуации;
- приобретении навыков четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания и защиты своей точки зрения;
- выработке навыков критического оценивания различных точек зрения, осуществлении самоанализа, самоконтроля и самооценки.

Возможность использования кейс–метода оправдано в преподавании дисциплины «Экономическая конфликтология». Использование кейс–метода при изучении дисциплины можно применять для решения задач различных уровней сложности.

*Структура и содержание кейса:*

- предъявление темы программы и занятия, проблемы, вопросов, задания;
- подобное описание практических ситуаций;
- сопутствующие факты, положения, варианты, альтернативы;
- учебно – методическое обеспечение:
- наглядный, раздаточный или другой иллюстративный материал;
- рекомендации “Как работать с кейсом”;
- литература основная и дополнительная;
- режим работы с кейсом;

критерии оценки работы по этапам. Порядок (алгоритм) работы по кейс – методу

№ п/п	Наименование этапа	Время этапа занятия
1	Подготовка к занятию преподавателем и студентами	Домашняя работа

2	Организационная часть. Выдача кейса	5
3	Индивидуальная самостоятельная работа студентов с кейсом. Получение дополнительной информации	10
4	Проверка усвоения теоретического материала по теме	10
5	Работа студентов в микрогруппах	30
6	Дискуссия (коллективная работа студентов)	15
7	Оформление студентами итогов работы	10
8	Подведение итогов преподавателем	5

При подведении итогов применяются общепринятые критерии.

#### Критерии оценок работы по этапам занятия

№	Наименование критерия	Количество баллов
1	Профессиональное, грамотное решение проблемы	1
2	Новизна и неординарность решения проблемы	1
3	Краткость и четкость изложения теоретической части решения проблемы	2
4	Качество оформления решения проблемы	1
5	Этика ведения дискуссии	5
6	Активность работы всех членов микрогруппы	5
7	Штрафные баллы (нарушение правил ведения дискуссии, некорректность поведения и т.д.)	-5
Итого:		15 (-% 5)

Пример кейса к теме 6.

#### СТРУКТУРА КЕЙСА

##### 1. Методическая часть

###### Дидактические цели кейса:

Настоящий кейс предназначен для обоснования студентами подхода к развитию навыков формирования команды проекта.

Задача по анализу для студентов – аргументированное обоснование формирования рабочей группы проекта.

###### Пояснительная записка по организации работы над кейсом для преподавателя.

Данное семинарское занятие с использованием КЕЙС-метода рассчитано на один академический час. На аудиторном занятии студенты знакомятся с кейсом.



Рекомендуется поставить проблемные вопросы (5 минут). На обсуждение проблемной ситуации в группах выделить время около 15-20 минут. Оставшееся время вести обсуждение вариантов решений проблемы.

## **2. Сюжетная часть кейса**

У компании «ПрофРассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным.

Суть проекта: рассылка ценных отправок по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объёмов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и IT-отдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами.

Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

*Разработчик IT системы - Николай.* Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

*Инженер – Василий.* Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн.

*Логист – Иван.* Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удается. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики».

*Директор производства.* Настроен очень позитивно. Однако, на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются.

Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят.

Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т.е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии).

**Задача:** Создать эффективную рабочую группу.

### **Вопросы:**

1. Какие управленческие решения необходимо принять на всех этапах работы

проекта?

2. Какие переговоры и с кем необходимо провести?
3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний Заказчика?
5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

### **Тестовые материалы**

Важными в методическом плане на семинарских занятиях являются проводимые тестовые задания и решение конфликтологических задач, которые содействуют превращению теоретических знаний в глубокие убеждения, дают простор для развития творческо-эмоциональной сферы, позволяют сделать выводы об эффективности занятий с учащимися, что в итоге повышает интерес к овладению конфликтологическими знаниями.

Решение тестовых заданий является важным методическим приемом для закрепления и осмысления полученных знаний по изучаемому предмету.

#### **Пример тестовых заданий для текущего контроля:**

**1. Какой из видов управленческой деятельности следует отнести к менеджменту:**

- а) управление общественной организацией;
- б) руководство политической партией;
- в) управление предприятием;
- г) управление технической системой (например, самолетом).

**2. В какой из перечисленных школ соблюдение принципа порядка рассматривается как один из ключевых факторов эффективного менеджмента:**

- а) научная школа;
- б) классическая школа;
- в) доктрина человеческих отношений;
- г) поведенческая школа.

**3. Какая управленческая функция в классификации А. Файоля имеет особое значение:**

- а) техническая;
- б) административная;
- в) финансовая;
- г) страховая.

**4. Неформальная структура организации:**

- а) заранее планируется;
- б) проектируется менеджерами;
- в) возникает после формальной структуры;
- г) возникает стихийно.

**5. Система пожизненного найма характерна для:**

- а) японской модели менеджмента
- б) американской модели менеджмента
- в) российской модели менеджмента
- г) для всех перечисленных моделей.

**6. Сотрудник стремится к карьерному росту в организации. Данное стремление обусловлено:**

- а) мотивом страха;
- б) мотивом вознаграждения;
- в) мотивом приспособления целей организации к своим собственным;
- г) нет однозначного ответа.

**7. Какой из перечисленных факторов не является типичной причиной возникновения конфликта:**

- а) различия в целях сотрудников организации;
- б) взаимосвязь задач;
- в) разная степень удобства рабочих мест;
- г) проблема ограниченности ресурсов.

**8. Управленческие решения называются сложными, если:**

- а) они принимаются в сложной обстановке;
- б) руководитель должен взять на себя большую ответственность;
- в) цена ошибки очень велика;
- г) принимаются на основании нескольких критериев.

**9. Фактор риска для предприятий обуславливается:**

- а) обострением конкуренции
- б) распространением кризисных тенденций по всему миру
- в) глобальными угрозами
- г) всеми перечисленными факторами

**10. Какая из перечисленных моделей относится к организационной диагностике:**

- а) Модель Портера
- б) Модель Хоманса
- в) Модель Франсона-Романэ
- г) Модель Вернона.

## ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

**Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине  
(зачету)**

1. Понятие менеджмента и управления
2. Виды менеджмента
3. Принципы менеджмента
4. Навыки и роли современного менеджера
5. Эволюция научного менеджмента: основные этапы и школы.
6. Школа научного управления и административная школа.
7. Концепция «рациональной бюрократии».
8. Поведенческое" направление в менеджменте.
9. Понятие, классификация и характеристики системы.
10. Понятие организации и его трактовки.
11. Организационные образования в обществе. Типология организаций
12. Особенности социально-экономических организаций
13. Законы самосохранения и развития организации. Концепция жизненного цикла организации, и ее использование в управлении
14. Самоорганизация и закон синергии. Синергетический подход к управлению
15. Закон информированности – упорядоченности и его значение для управления
16. Понятие и основные компоненты внешней среды организации.
17. Внутренняя среда организации.

18. Методология исследования организаций. Системный, комплексный и аспектный подход к организации. Принципы системного подхода.
19. Основные подходы к управлению организацией: системный, функциональный, процессный, ситуационный, проектный.
20. Понятие структуры организации. Эволюция и тенденции развития организационных структур.
21. Основные типы современных организационных структур. Сравнительная характеристика организационных структур управления.
22. Понятие организационной культуры (ОК) и ее составляющие.
23. Типология ОК.
24. Влияние глобализации на формирование современной корпоративной культуры. Основные механизмы изменения организационной культуры.
25. Диагностика организационной культуры. Диагностика ОК на основе метода OSAI. Построение «профиля» культуры организации.
26. Классическая и поведенческая концепции организации.
27. Институциональная и эволюционная концепции организации.
28. Системные и интеграционные концепции организации.
29. Базовые модели (концепции) организации и подходы к управлению.
30. Управленческие решения: понятие и классификация.
31. Процесс принятия управленческих решений
32. Поведенческие модели и методы принятия решений. Психологические типы и стили принятия управленческого решения.
33. Понятие и классификация функций менеджмента.
34. Функция планирования в менеджменте.
35. Функция прогнозирования в менеджменте.
36. Особенности стратегического менеджмента.
37. Методы стратегического анализа.
38. Функция организации и принципы проектирования организационных структур.
39. Основные подходы к проектированию организационных систем.
40. Реорганизация социально-экономических систем: интеграция, дезинтеграция, реструктуризация внутренних процессов. Реинжиниринг бизнеса.
41. Функции анализа и контроля в организации.
42. Функция и теории мотивации в менеджменте.
43. Понятие, классификация и общая характеристика основных методов управления
44. Организационное поведение: сущность и формы проявления.
45. Типы управленческих отношений в организации. Ориентации руководителя: формализованные и персонализированные.
46. Теоретические подходы к изучению организационного поведения: когнитивный подход, бихевиористский подход, подход социального научения.
47. Модели организационного поведения. Изменение парадигм организационного поведения в современных условиях.
48. Поведенческие модели и методы принятия решений. Психологические типы и стили принятия управленческого решения.
49. Теории поведения человека в организации. Ценности и установки.
50. Персональное развитие в организации: основные подходы в рамках различных моделей организационного поведения.
51. Проблемы работников: причины, классификации, подходы. Стрессы. Их влияние на организационное поведение.
52. Мотивация: основные концепции мотивации трудового поведения.

53. Системы стимулирования, поощрение и наказание как подходы к управлению организационным поведением.
54. Коммуникативное поведение в организации. Основные элементы процесса коммуникаций.
55. Типы коммуникаций. Коммуникативная функция руководства.
56. Групповая динамика как форма организационного поведения.
57. Руководство и лидерство. Лидерское поведение. Модели лидерства.
58. Власть и политика организации.
59. Стил ь управления и его влияние на поведение сотрудников.
60. Специфика команды. Особенности формирования команды.
61. Виды конфликтов в организации. Факторы возникновения конфликтов. Функции конфликтов в организации.
62. Управление конфликтами и управление через конфликт.
63. Понятие и виды организационной диагностики. Организационные проблемы и задачи их определения.
64. Методы выявления организационных дисфункций. Когнитивное моделирование сложных ситуаций.

## ГЛОССАРИЙ

**Автократический тип лидера** - руководитель, который принимает решения самостоятельно, часто без учета мнения коллектива.

**Адаптация персонала.** Процесс включения новых сотрудников в организацию, предполагающий знакомство с правилами и нормами, закрепленными в корпоративной культуре, способами профессиональной деятельности, включением в систему неформальных связей.

**Административная, или классическая школа менеджмента.** Рассматривает вопросы совершенствования организации в целом, в отличие от школы научного управления, которая изучала отдельные производственные операции.

**Аттестация персонала.** Employee (personnel) rating процедура определения квалификации, практических навыков, деловых качеств работника и установления их соответствия или несоответствия занимаемой должности. Аттестация проводится с целью рациональной расстановки кадров и их эффективного использования. По результатам аттестации принимается решение, изменяющее ими сохраняющее аттестуемому занимаемую должность.

**Бенчмаркинг (Benchmarking)** (англ. bench mark — начало отсчета). Метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности работы

**Бизнес-план** – краткое, точное, доступное и понятное описание предполагаемого бизнеса, важнейший инструмент при рассмотрении большого количества различных ситуаций, позволяющий выбрать наиболее перспективный желаемый результат и определить средства для его достижения. Бизнес-план является документом, позволяющим управлять бизнесом, поэтому его можно представить как неотъемлемый элемент стратегического планирования и как руководство для исполнения и контроля. Можно рассматривать бизнес-план и как сам процесс планирования, и как инструмент внутрифирменного управления.

**Бизнес-процесс.** Устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя.

**Демократический тип лидера** - руководитель, который принимает решения с учетом мнения коллектива.

**Информационные ресурсы** - по законодательству РФ - отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы документов в информационных системах: библиотеках, архивах, фондах, банках данных, других видах информационных систем.

**Индивидуальное предпринимательство** – самостоятельная деятельность, при которой всеми средствами владеет один собственник.

**Капитал (инвестиционные ресурсы)** – все средства производства, произведенные человеком, т.е. здания, сооружения, машины, оборудование, инструменты, а также полуфабрикаты, материалы, прошедшие первичную обработку.

**Коммерческие организации** – юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

**Качество продукции** – совокупность технико-экономических и эстетических свойств продукции, обуславливающих ее способность удовлетворять определенные потребности населения в соответствии с их назначением.

**Коммуникация** - передача информации от одного индивида (или группы) к другому. Коммуникация является основой всех видов социального и личного взаимодействия.

**Коммуникации** – способы общения между людьми и организациями

**Конкуренция** – соперничество между товаропроизводителями за лучшие, экономически более выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наивысшей прибыли.

**Конкурентоспособность** - способность товара или услуги обеспечивать коммерческий успех на определенном рынке в условиях действия конкурентов.

**Мотивация** - внутренние причины работника для эффективной деятельности

**Материальная ответственность** – обязанность работника возместить в установленном порядке и в определенных размерах имущественный ущерб, причиненный по его вине предприятию в результате ненадлежащего исполнения им своих трудовых обязанностей.

**Моральный износ** – уменьшение стоимости машин и оборудования под влиянием сокращения общественно необходимых затрат на их воспроизводство (моральный износ первой формы); уменьшение их стоимости в результате внедрения новых, более прогрессивных и экономически эффективных машин и оборудования (моральный износ второй формы).

**Налоги** – форма платежа, взимаемая с доходов или имущества юридических и физических лиц, характеризующаяся обязательностью, регламентацией размера и сроков внесения.

**Налоговая ответственность предпринимателей** – вид юридической ответственности физических и юридических лиц за налоговые правонарушения.

**Некоммерческие организации** – организации, где получение прибыли не выступает в качестве основной цели. Они вправе заниматься предпринимательской деятельностью лишь постольку, поскольку это необходимо для реализации их уставных целей, а прибыль полностью используется для саморазвития и не распределяется между участниками.

**Новаторство** – проявление нового в созидательной деятельности людей, выражение творческих способностей человека в труде.

**Оборотные средства** – обязательный элемент производства, основная часть себестоимости продукции.

**Оборотные средства предприятия** – совокупность денежных средств предприятия, предназначенных для образования оборотных фондов и фондов обращения.

**Общество с дополнительной ответственностью** – общество, когда его участники несут субсидиарную ответственность по обязательствам общества в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов.

**Общество с ограниченной ответственностью** – общество, учрежденное одним или несколькими лицами, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; его участники несут риск убытков, связанный с деятельностью общества в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

**Организаторские способности** – способность вести за собой людей. Включают три блока качеств: стремление к самостоятельности, умение контактировать с людьми, умение организовать коллективную деятельность.

**Организационно-правовая форма** – признаваемая законодательством той или иной страны форма хозяйствующего субъекта, фиксирующая способ закрепления и использования имущества хозяйствующим субъектом и вытекающие из этого его правовое положение и цели деятельности.

**Потребность (нужда)** - внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо. Потребности различают:

- по сферам деятельности: потребности труда, познания, общения, отдыха;

- по объекту потребностей: материальные, духовные, этические, эстетические и др. потребности;

- по функциональной роли: доминирующие / второстепенные, центральные/периферические, устойчивые/ситуативные потребности;

- по субъекту потребностей: групповые, индивидуальные, коллективные, общественные.

**Предпринимательство** – деятельность предприятия (организации), осуществляемая на свой страх и риск с целью извлечения прибыли от реализации продукта (услуги).

**Прибыль** (*чистый доход*) – экономическая величина, определяемая как разница между общей выручкой и общими издержками, превышение доходов над расходами. В социальной сфере прибыль возникает при осуществлении некоммерческими организациями предпринимательской деятельности.

**Ресурсы** - источники и предпосылки получения необходимых людям материальных и духовных благ, которые можно реализовать при существующих технологиях и социально-экономических отношениях. Подразделяются на следующие группы: материальные; информационные;

трудовые ресурсы, природные блага; финансовые ресурсы.

**Спрос** – платежеспособная потребность количества товара или услуг, которые люди хотят и могут купить по данной цене.

**Управление тотальным качеством** - создание высококачественной продукции на предприятии.

**Человеческие ресурсы** - Потенциальные трудовые ресурсы вне предприятия, персонал работников на предприятии и временные сотрудники.

**Экономическая эффективность** – результативность производственной деятельности, соотношение между результатами и затратами живого и общественного труда, выражающими достигнутый уровень развития производительных сил и степень их использования.

**Юридическое лицо** – организация, которая имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.



## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основной целью изучения дисциплины «Основы менеджмента» является осмысление общих и специфических социальных, социально-психологических закономерностей, которые действуют, как и в любом конфликте, так и только в организационно-управленческом конфликте для формирования знаний и практических навыков прогнозирования и разрешения конфликтов в организации.

Форма итогового контроля знаний – **зачет**.

**Методические принципы и приемы построения учебной дисциплины «Основы менеджмента».**

Ключевым методическим способом подачи учебного материала по дисциплине «Основы менеджмента» является лекция.

*Лекционное занятие* – это систематическое, последовательное, устное изложение лектором учебного материала. Занятие «лекция» носит, прежде всего, обзорный характер, охватывая весь круг выносимых на изучение учебных вопросов. При проведении такого типа занятий очень важно живое слово лектора, его педагогическое мастерство как педагога, который дает студентам информационную базу. Лекции являются важной формой передачи преподавателем студентам общетеоретических знаний.

Лекции, как правило, читаются не по всем, а по наиболее сложным темам курса, не дублируют учебники, а содержат новейшие научные данные и примеры, которых может не быть в учебных пособиях. Для лучшего усвоения материала на лекционных занятиях целесообразно предварительно перед лекцией ознакомиться с положениями лекционной темы в конспекте лекций, содержащемся в данном учебно-методическом пособии либо в рекомендуемых учебниках.

*Семинарские занятия* – другая важная форма учебного процесса. Они способствуют закреплению и углублению знаний, полученных студентами на лекциях и в результате самостоятельной работы над научной и учебной литературой и нормативными источниками. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональное сознание будущих конфликтологов-практиков. На занятиях вырабатываются необходимые каждому бакалавру навыки и умения публично выступать, логика доказывания, культура профессиональной речи. Кроме того, семинары – это средство контроля преподавателей за самостоятельной работой студентов, они непосредственно влияют на уровень подготовки к итоговым формам отчетности – зачетам и экзаменам. В выступлении на семинарском занятии должны содержаться следующие элементы:

- четкое формулирование соответствующего теоретического положения (например, «организационно-управленческий конфликт», объект и предмет организационного конфликта, причина и инцидент конфликта, урегулирование и разрешение конфликтов в организации и др.) в виде развернутого определения;
- приведение и раскрытие основных черт, признаков, значения и роли изучаемого явления или доказательства определенного теоретического положения;
- подкрепление теоретических положений конкретными фактами организационной и управленческой действительности, примерами из практики.

Для качественного и эффективного изучения дисциплины необходимо овладение навыками работы с книгой, воспитание в себе стремления и привычки получать новые знания из научной и иной специальной литературы. Без этих качеств не может быть настоящего специалиста ни в одной области деятельности.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы.

Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в журналах.

Читать и изучать, следует, прежде всего, то, что рекомендуется к каждой теме программой, планом семинарских занятий, перечнем рекомендуемой литературы. Когда студент приступает к самостоятельной работе, то он должен проявить инициативу в поиске специальных источников. Многие новейшие научные положения появляются, прежде всего, в статьях, опубликованных в конфликтологических журналах, таких как «Конфликтология», «Профсоюзы», либо журналах менеджериального профиля: «Менеджмент в России и за рубежом», «Business excellence» (Деловое совершенство), «Руководитель», «Эксперт» «Секрет фирмы» и др.

Надо иметь в виду, что в каждом последнем номере издаваемых журналов публикуется библиография всех статей, напечатанных за год, это облегчает поиск нужных научных публикаций.

Кроме того, в рамках изучения курса студенту необходимо уделять внимание анализу нормативно-правовой базы в исследовании трудовых конфликтов в организации, таких как: Конституция РФ, Трудовой кодекс РФ, Гражданский кодекс РФ, Налоговый кодекс РФ, Кодекс РФ об административных правонарушениях и т.д.

Работа с научной литературой, в конечном счете, должна привести к выработке у студента умения самостоятельно размышлять о предмете и объекте изучения, которое должно проявляться:

- в ясном и отчетливом понимании основных понятий и суждений, содержащихся в публикации, разработке доказательств, подтверждающих истинность тех или иных положений;

- в понимании студентами обоснованности и целесообразности, приводимых в книге и статье примеров, поясняющих доказательства и выводы автора. При этом будет уместно, если студент самостоятельно приведет дополнительные примеры к этим выводам;

- в отделении основных положений от дополнительных, второстепенных сведений;

- в способности студента критически разобраться в содержании публикации, определить свое отношение к ней в целом, дать ей общую оценку, характеристику.

- Другим важнейшим методическим приемом в учебном процессе является самостоятельная работа студента.

**Самостоятельная работа** в высшем учебном заведении является важной организационной формой индивидуального изучения студентами программного материала.

В современных условиях дидактическое значение самостоятельной подготовки неизмеримо возрастает, а ее цели состоят в том, чтобы:

- повысить ответственность самих обучаемых за свою профессиональную подготовку, сформировать в себе личностные и профессионально-деловые качества;

- научить студентов самостоятельно приобретать знания, формировать навыки и умения, необходимые для профессиональной деятельности;

- развивать в себе самостоятельность в организации, планировании и выполнении заданий, определяемых учебным планом и указаниями преподавателя.

Достигнуть этих целей в ходе самостоятельной работы при изучении дисциплины возможно только при хорошей личной организации своего учебного труда, умении

использовать все резервы имеющегося времени и подчинить их профессиональной подготовке.

Самостоятельная работа как метод обучения включает:

- изучение и конспектирование обязательной литературы в соответствии с программой дисциплины;
- ознакомление с литературой, рекомендованной в качестве дополнительной;
- изучение и осмысление специальной терминологии и понятий;
- сбор материала и написание контрольных, конкурсных и дипломных работ;
- изучение указанной литературы для подготовки к промежуточному контролю.
- основными компонентами содержания данного вида работы являются:
- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
- умелое конспектирование;
- участие в различных формах учебного процесса, научных конференциях, в работе кружков и т. д.;
- получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
- получение информации и опыта о работе профессионалов в процессе производственно-учебной практики;
- знакомство с литературой при формировании своей личной библиотеки и др.

Особую инновационность в методическом плане при преподавании дисциплины представляют ролевые и деловые игры как форма коллективной деятельности педагога и студентов при проведении семинарских занятий.

**Игра** позволяет влиять на профессиональные навыки студентов. Учебно-производственные ситуации относятся к тем методическим средствам, которые позволяют осуществлять взаимосвязь понятийно-категориального уровня сознания с поведенческим. В результате достигается не только интеллектуальный, но и эмоциональный уровень усвоения понятий и идей.

Учебно-тренировочные ситуации являются специфическим методическим приемом, одним из основных видов проблемно-развивающего обучения, благодаря которому усиливается практический интерес студентов к теоретико-философским и конфликтологическим вопросам.

Эффективность применения учебных ситуаций зависит от соблюдения следующих условий: знание студентами теоретического материала и наличие достаточного личного опыта и жизненного опыта вообще.

Вместе с тем, обязательным условием эффективного применения учебно-производственных ситуаций на занятиях по дисциплине является сформированность специальных умений: анализировать литературу и источниковую базу, делать анализ, уяснять процессы, происходящие в реальном мире.

**Кейс–метод** ориентирован на самостоятельную индивидуальную и групповую деятельность студентов, в которых студентами приобретаются коммуникативные умения. При решении общей проблемы на занятиях общетехнических дисциплин полезным оказывается технологическое сотрудничество, которое позволяют всем студентам полностью осмыслить и усвоить учебный материал, дополнительную информацию, а главное, – научиться работать совместно и самостоятельно.

Процесс обучения с использованием кейс–метода представляет собой имитацию реального события, сочетающую в себе достаточно адекватное отражение реальной действительности, небольшие материальные и временные затраты и вариативность обучения.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой работы: самостоятельного осуществления целеполагания, сбора необходимой информации, ее анализа с разных точек зрения, выдвижения гипотезы, выводов, заключения, самоконтроля процесса получения знаний и его результатов.

Цели кейс – метода заключаются в:

- активизации студентов, что, в свою очередь, повышает эффективность профессионального обучения;
- повышение мотивации к учебному процессу;
- овладение навыками анализа ситуаций и нахождение оптимального количества ситуаций;
- отработке умений работы с информацией, в том числе умения затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации;
- моделирование решений данных ситуаций и в соответствии с заданием, представлении различных подходов к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат;
- принятие правильного решения на основе группового анализа ситуации;
- приобретение навыков четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительно отстаивать и защищать свою точку зрения;
- выработке навыков критического оценивания различных точек зрения, осуществлении самоанализа, самоконтроля и самооценки.

Важными в методическом плане на семинарских занятиях являются проводимые **тестовые опросы** и решение задач, которые содействуют превращению знаний в глубокие убеждения, дают простор для развития творческо-эмоциональной сферы, позволяют сделать выводы об эффективности занятий с учащимися, что в итоге повышает интерес к овладению знаниями.

Только сочетая дидактически и органически все методические способы и приемы в их диалектическом единстве и взаимосвязи, мы можем добиться должного уяснения учебного материала со стороны студентов.

### Методические рекомендации для преподавателей

Тема занятия	Виды учебных занятий	Способы учебной деят-ти	Методы обучения, формы педагогического общения	Средства обучения	Формы контроля
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины. Менеджмент как вид деятельности	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады по вопросам семинара с последующим обсуждением, тестирование
Тема 2.	Лекция,	Коллектив	Методы:	Учебное	Устный опрос,

Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту	семинар	ный, индивидуально-групповой	объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	пособие, учебник, хрестоматия	доклады по вопросам семинара с последующим обсуждением, письменная работа
Тема 3. Понятие организации. Организации и системы. Типология организаций	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады по вопросам в форме ролевой игры, анализ кейсов
Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады по вопросам в форме деловой игры, анализ кейсов, круглый стол
Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады по вопросам в форме деловой игры, анализ кейсов, круглый стол, письменная работа, предоставление отчета по проекту разработки системных мер по управлению конфликтами в организации с применением различных методов
Тема 6. Мотивация как функция	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-	Методы: объяснительно-	Учебное пособие, учебник,	Устный опрос, доклады по вопросам в форме

управления		льно-групповой	иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	хрестоматия	деловой игры, анализ кейсов, круглый стол, письменная работа, предоставление отчета по проекту разработки системных мер по управлению конфликтами в организации с применением различных методов
Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады, тестирование, анализ кейсов, предоставление отчета по проекту разработки предложений эффективного преодоления организационно-управленческих конфликтов
Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады, тестирование, анализ кейсов, предоставление отчета по проекту разработки предложений эффективного преодоления организационно-управленческих конфликтов
Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады, тестирование, анализ кейсов, предоставление отчета по проекту разработки предложений эффективного

			лог		преодоления организационно-управленческих конфликтов
Тема 10. Лидерство в организации	Лекция, семинар	Коллективный, индивидуально-групповой	Методы: объяснительно-иллюстративный, репродуктивный. Формы: монолог/диалог	Учебное пособие, учебник, хрестоматия	Устный опрос, доклады, тестирование, анализ кейсов, предоставление отчета по проекту разработки предложений эффективного преодоления организационно-управленческих конфликтов

## Тематические планы изучения дисциплины «Основы менеджмента»

Год набора с 2021

форма обучения - очная

Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
		контактная работа всего	иная контактная работа	В т.ч.				
				лекции	лаб. работы	практ./сем./ИЗ		
Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины. Менеджмент как вид деятельности	12	10	2	4		4	2	УК-3; ОПК-7
Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту	20	14	2	6		6	6	УК-3; ОПК-7
Тема 3. Понятие организации. Организации и системы Типология организаций	20	14	2	6		6	6	УК-3; ОПК-7
Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы	20	14	2	6		6	6	УК-3; ОПК-7
Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
Тема 6. Мотивация как функция управления	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
Тема 10. Лидерство в организации	24	18	2	8		8	6	УК-3; ОПК-7
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>216</b>	<b>160</b>	<b>20</b>	<b>70</b>		<b>70</b>	<b>56</b>	
<b>Зачетных единиц</b>	<b>6</b>							



## Тематические планы изучения дисциплины «Основы менеджмента»

Год набора с **2021, 2022**

форма обучения – **очно-заочная**

Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
		контактная работа всего	иная контактная работа	В т.ч.				
				лекции	лаб. работы	практ./сем./ИЗ		
Тема 1. Предмет, цели и задачи дисциплины. Менеджмент как вид деятельности	14	4	-	2		2	10	УК-3; ОПК-7
Тема 2. Эволюция и научные школы менеджмента. Современные подходы к менеджменту	18	8	-	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 3. Понятие организации. Организации и системы Типология организаций	20	10	2	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 4. Организационная культура. Организационная диагностика: принципы и методы	20	10	2	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 5. Понятие и классификация функций и методов менеджмента	20	10	2	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 6. Мотивация как функция управления	20	10	2	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 7. Контроль и анализ как функции управления	20	10	2	4		4	10	УК-3; ОПК-7
Тема 8. Связующие процессы в менеджменте: коммуникации	24	14	2	6		6	10	УК-3; ОПК-7
Тема 9. Связующие процессы в менеджменте: принятие решений	28	18	2	8		8	10	УК-3; ОПК-7
Тема 10. Лидерство в организации	32	18	2	8		8	14	УК-3; ОПК-7
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>216</b>	<b>112</b>	<b>16</b>	<b>48</b>		<b>48</b>	<b>104</b>	
<b>Зачетных единиц</b>	<b>6</b>							