

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

Кафедра экономики и управления

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования программы бакалавриата по направлению

**42.03.01 Реклама и связи с общественностью**

Профиль «Реклама и связи с общественностью в коммерческой сфере»

Квалификация:  
**бакалавр**

Согласовано:  
Руководитель ОПОП по направлению  
42.03.01 Реклама и связи с  
общественностью  
профиль: " Реклама и связи с  
общественностью в коммерческой сфере "

Доцент К.Н. Маркина

Рассмотрена и утверждена на заседании кафедры  
«25» апреля 2019 г., протокол № 10

Зав. кафедрой Е.Г. Хольнова

Рекомендована решением Методического совета  
«15» мая 2019 г., протокол № 3

Секретарь МС А.М. Волкова

Автор-разработчик:

доцент Н.В. Маслова

Санкт-Петербург  
2019

## **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. Тематическое содержание дисциплины
6. План практических (семинарских) занятий
7. Образовательные технологии
8. План самостоятельной работы студентов
9. Контроль знаний по дисциплине
10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
11. 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 контрольных работ
4. Методические рекомендации по написанию курсовых работ

### **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. Цели и задачи освоения дисциплины

**Целью** освоения дисциплины «Основы менеджмента» является обучение студентов основам теории, методам, технологиям и практическим навыкам менеджмента коммерческого предприятия.

**Основные задачи** освоения дисциплины:

- ознакомить с теоретическими основами менеджмента;
- изучить концепции, функции, задачи и методы менеджмента;
- освоить практические методы менеджмента.

### 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	Разделы дисциплины							
		1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Основы медиапланирования	+	+	+	+	+	+	+	+
2.	Основы маркетинга	+	+				+	+	
3.	Коммуникативный менеджмент	+					+		+
4.	Корпоративный менеджмент	+	+	+	+	+	+	+	+

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины

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

#### Компетенции и индикаторы их достижения

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей; функции, методы и принципы управления человеческими ресурсами; основы лидерства, мотивации и коммуникации, командные принципы работы; системы управленческого контроля.
		УК-3.2. Умеет использовать на практике методы планирования и организации работ; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом; проводить работу по мотивированию персонала; управлять конфликтными коммуникациями между людьми и организациями;
		УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений; принципами и методами управления персоналом.

#### 4. Тематический план изучения дисциплины

См. приложение

#### 5. Тематическое содержание дисциплины

##### Тема 1 Основные функции и задачи менеджмента

Планирование, организация, мотивация в организации. Прогнозирование, управление конфликтами, учет, контроль и формирование корпоративной культуры на предприятиях.

##### Тема 2. История менеджмента

Классическое направление менеджмента. Научный, бюрократический, административный менеджмент. Гуманистический менеджмент. Школы человеческих отношений, поведения персонала, человеческих ресурсов. Количественные методы менеджмента. Новейшие тенденции в менеджменте.

##### Тема 3. Внешняя среда и корпоративная культура

Внешняя среда организации. Внутренняя среда и корпоративная культура в современных условиях. Взаимоотношения организации и внешней среды.

##### Тема 4. Международный менеджмент

Международная среда бизнеса. Мир без границ. Выход на международные рынки. Менеджмент в глобальном масштабе.

##### Тема 5. Этика менеджмента и социальная ответственность организации

Факторы, определяющие этический выбор организации. Социальная ответственность организации. Заинтересованные в деятельности организации группы. Управление этикой и социальной ответственностью.

##### Тема 6. Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях

Предприниматели и менеджеры. Создание собственного бизнеса. Управление растущим бизнесом. Предпринимательство в растущей организации.

##### Тема 7. Постановка целей и планирование в организациях

Цели организации. Типы, модели и горизонты планирования. Планирование и ответственность организации. Внедрение и реализация планов.

##### Тема 8. Стратегический менеджмент в организациях

Разработка стратегии организации. Стратегии на уровне подразделений и функциональном уровне организации. Реализация стратегий.

##### Тема 9. Управление персоналом

Цели управления персоналом. Привлечение и формирование эффективной рабочей силы организации. Сохранение эффективной рабочей силы предприятия.

##### Тема 10. Лидерство. Мотивация. Коммуникации

Природа лидерства. Авторитарный и демократический типы лидеров. Новые подходы к руководству.

Основы мотивации персонала. Рабочие задания и мотивация.

Коммуникации между людьми и организациями. Работа в командах.

##### Тема 11. Контроль

Элементы эффективного контроля в организации. Управление тотальным качеством. Финансовый контроль на уровне высшего менеджмента.

#### 6. План практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование разделов дисциплины	Тематика, содержание практических (семинарских) занятий, литература для подготовки к занятиям	Формируемые компетенции	Формы контроля усвоения знаний
1.	Основные функции и задачи менеджмента	Тема: <b>Определение функций менеджмента</b> Цель: закрепить знания	УК-3	Опрос, дискуссия, подготовка докладов

		<p>студентов, полученные в ходе лекций и работы с литературными источниками относительно понятия и функций менеджмента</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение понятия менеджмента.</li> <li>2. Понятия эффективности производительности.</li> <li>3. 10 функций менеджмента.</li> </ol> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>		(сообщений)
2	История менеджмента	<p>Тема: <b>Школы менеджмента</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить и расширить знания студентов, полученные в ходе лекций и работы с литературными источниками относительно существующих школ в теории менеджмента.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Школа научного подхода Ф.У. Тейлора.</li> <li>2. Бюрократический менеджмент М. Вебера.</li> <li>3. Административный менеджмент А. Файоля.</li> <li>4. Школы гуманистического менеджмента.</li> <li>5. Количественные методы в менеджменте.</li> </ol> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>	УК-3	Опрос, дискуссия, подготовка докладов (сообщений)
3	Внешняя среда и корпоративная культура	<p>Тема: <b>Внешняя и внутренняя среда предприятия</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить теоретические знания студентов внутренней и внешней среды организации и их взаимосвязи</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потребители.</li> <li>2. Рынок труда.</li> <li>3. Конкуренты.</li> <li>4. Поставщики.</li> <li>5. Экономика, политика, культура.</li> <li>6. Законодательство.</li> </ol> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий
4	Международный менеджмент	<p>Тема: <b>Международный менеджмент</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить и углубить знания студентов в области международного менеджмента и маркетинга.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Глобализация как новая стадия в развитии мирового хозяйства.</li> <li>2. Цели и инструменты выхода компаний на международные рынки.</li> </ol>	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

		<p>3. Принципы и содержание международной маркетинговой деятельности.</p> <p>4. Управление конфликтами в международном менеджменте.</p> <p>5. Особенности антикризисного управления в международном менеджменте.</p> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>		
5	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	<p><b>Тема: Этика менеджмента и социальная ответственность организации</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить и углубить знания студентов в области этических аспектов менеджмента и социальной ответственности организации.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <p>1. Факторы, определяющие этический выбор организации.</p> <p>2. Социальная ответственность организации.</p> <p>3. Заинтересованные в деятельности организации группы.</p> <p>4. Механизмы управления этикой и социальной ответственностью.</p> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
6	Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях	<p><b>Тема: Разработка собственного рекламного бизнеса</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить теоретический материал и обучить студентов практическим умениям в области предпринимательства и бизнес – планирования.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <p>1. Формулировка бизнес - идеи.</p> <p>2. Выбор наименования предприятия.</p> <p>3. Выбор месторасположения.</p> <p>4. Определение потребности в персонале и оборудовании.</p> <p>5. Формулировка «слогана» и составление рекламного сообщения.</p> <p><b>Литература:</b> 1-15</p>	УК-3	Опрос, выполнение практического задания, тестирование
7	Постановка целей и планирование в организациях	<p><b>Тема: Постановка целей и планирование в организациях</b></p> <p><i>Цель:</i> закрепить теоретический материал и обучить студентов практическим умениям в постановки целей и планирования.</p> <p><i>Вопросы для обсуждения:</i></p> <p>1. Цели организации.</p> <p>2. Типы, модели и горизонты планирования.</p>	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

		3.Планирование и ответственность организации. 4.Внедрение и реализация планов. <b>Литература:</b> 1-15		
8	Стратегический менеджмент в организациях	Тема: <b>Основы стратегического менеджмента</b> <i>Цель:</i> закрепить теоретические знания в области основ стратегического менеджмента организации. <i>Вопросы для обсуждения:</i> 1.Общая концепция стратегического управления. 2.Формирование и анализ стратегических альтернатив. 3. Выбор стратегии. 4.Реализация стратегии. 5.Управление стратегическими изменениями. 6. Стратегический контроль. <b>Литература:</b> 1-15	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
9	Управление персоналом	Тема: <b>Управление персоналом предприятия (организации).</b> <i>Цель:</i> закрепить теоретические знания в области управления персоналом предприятия (организации) <i>Вопросы для обсуждения:</i> 1.Процесс привлечения и отбора персонала. 2.Адаптация, обучение и развитие персонала. 3.Оценка эффективности деятельности персонала. 4. Управление конфликтами, изменениями и стрессами. <b>Литература:</b> 1-15	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
10	Лидерство. Мотивация. Коммуникации	Тема: <b>Лидерство. Мотивация. Коммуникации.</b> <i>Цель:</i> закрепить теоретические знания студентов, полученные на лекциях. <i>Вопросы для обсуждения:</i> 1.Природа лидерства. 2.Автократический и демократический типы лидеров. 3.Новые подходы к руководству. 4.Основы мотивации персонала. Рабочие задания и мотивация. 5.Коммуникации между людьми и организациями. 6.Работа в команде. <b>Литература:</b> 1-15	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
11	Контроль	Тема: <b>Контроль как важная функция управления</b> <i>Цель:</i> закрепить теоретические знания студентов, полученные на	УК-3	Дискуссии, выполнение практических заданий,

	лекциях. <i>Вопросы для обсуждения:</i> 1.Элементы эффективного контроля в организации. 2.Управление тотальным качеством. 2.Финансовый контроль на уровне высшего менеджмента. <b>Литература:</b> 1-15		решение ситуационных задач (кейсы)
--	---	--	------------------------------------

### 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.

Методы / Формы	Лекции (Л)	Семинарские занятия (С)
Диалого - дискуссионное обсуждение проблем	+	+
Презентации в PowerPoint	+	
Работа в команде		+
Case-study		+
Решение ситуационных задач		+
Поисковый метод (поиск материалов для написания рефератов и эссе, подготовки докладов и сообщений, сбор материалов для выполнения практических заданий)		+

### 8. Виды самостоятельной работы студентов

№ п/п	Содержание самостоятельной работы студентов	Формируемые компетенции	Форма отчетности студента
1	Изучение литературы и информационных ресурсов Интернета по теме	УК-3	Опрос, подготовка докладов и сообщений, написание рефератов, эссе
2	Подготовка к опросу на семинарском занятии, подготовка к дискуссиям	УК-3	Ответы на контрольные вопросы по теме, активное участие в дискуссиях
3	Подготовка доклада, сообщения, реферата, эссе (письменно), электронной презентации	УК-3	Текст доклада (сообщения), реферата, эссе, электронная презентация
4	Подготовка к выполнению практических заданий, деловой игре и их оформление	УК-3	Выполненное и правильно оформленное задание
5	Активное участие в решении ситуационных задач (метод case-study)	УК-3	Способы решения предложенных задач и творческий подход при планировании их



			реализации
6	Подготовка к тестированию	УК-3	Положительная оценка за тест

### 9. Контроль знаний по дисциплине

По дисциплине предусмотрен текущий контроль и промежуточная аттестация.

*Текущий контроль* успеваемости студента – одна из составляющих оценки качества усвоения образовательных программ. Текущий контроль проводится в течение семестра (в соответствии с обозначенными формами контроля усвоения знаний и формами отчетности студентов по самостоятельной работе).

*Промежуточная аттестация* проводится по окончании изучения дисциплины в виде *зачета (4 семестр)* и *экзамена (5 семестр)*. Вопросы к промежуточной аттестации сформулированы в **Оценочных и методических материалах**.

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

#### а) основная литература:

1. Блинов А.О. Менеджмент: учебник / Блинов А.О., Романова Ю.А. — Москва : КноРус, 2019. — (бакалавриат). — Режим доступа: <https://book.ru/book/931162>
2. Зарецкий А.Д. Менеджмент: учебник / Зарецкий А.Д., Иванова Т.Е. — Москва : КноРус, 2019. — (бакалавриат). — Режим доступа: <https://book.ru/book/932929>
3. Петросян Д.С. Основы менеджмента: учебное пособие / Петросян Д.С. — Москва : Русайнс, 2017. — Режим доступа: <https://book.ru/book/926409>
4. Ширяев Д.В. Теория менеджмента: учебник / Ширяев Д.В. — Москва : Русайнс, 2020. — Режим доступа: <https://book.ru/book/934090>

#### б) дополнительно:

5. Беляева И.Ю. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебное пособие / Беляева И.Ю. под ред., Панина О.В. под ред. и др. — Москва : КноРус, 2018. — (для бакалавров). — Режим доступа: <https://book.ru/book/926731>
6. Бондаренко В.В. Менеджмент. Введение в профессию [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Бондаренко, В.А. Юдина. — М.: КноРус, 2019. — Режим доступа: <http://book.ru/book/931164>
7. Владимирова И.Г. Международный менеджмент. : учебник / Владимирова И.Г. — Москва : КноРус, 2019. — (для бакалавров). — Режим доступа: <https://book.ru/book/929535>
8. Машунин Ю.К. Теория управления и практика принятия управленческих решений: учебник — Москва : Русайнс, 2019. — Режим доступа: <https://book.ru/book/932253>
9. Носова, С.С. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / Носова С.С., и др. — Москва: Русайнс, 2017. — Режим доступа: <https://book.ru/book/922040>
10. Савельев И.И. Менеджмент персонала: основы управления в аспекте организационного поведения: учебно-методическое пособие / Савельев И.И., и др. — Москва : Русайнс, 2016. — Режим доступа: <https://book.ru/book/922029>
11. Савкина, Р.В. Организация предпринимательской деятельности. : учебное пособие / Савкина Р.В., Мальцева Е.Г. — Москва : КноРус, 2019. — Режим доступа: <https://book.ru/book/931195>
12. Фейгин Г. Ф. Менеджмент в условиях глобализации: монография/ Г. Ф. Фейгин; СПб Гуманит. ун-т профсоюзов.- СПб.: Изд-во СПбГУП, 2012.-168 с.. - (Новое в гуманитарных науках; Вып. 59). -Библиогр.: с. 158-161. -ISBN 978-5-7621-0689 [http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=set\\_static\\_req&sys\\_code=65.05/Ф 36-201039&bns\\_string=IBIS](http://library.gup.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=108&task=set_static_req&sys_code=65.05/Ф 36-201039&bns_string=IBIS)
13. Чудинов О.О. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / Чудинов О.О. — Москва : КноРус, 2018. — 195 с. — (для бакалавров). — ISBN 978-5-406-06349-1. — URL: <https://book.ru/book/927774>

14. Шапиро, С.А. Организационная культура. : учебное пособие / Шапиро С.А. — Москва : КноРус, 2019. — Режим доступа: <https://book.ru/book/931186>
15. Шапиро С.А. Организационное поведение : учебное пособие / Шапиро С.А. — Москва : КноРус, 2016. — Режим доступа: <https://book.ru/book/920490>

**в) периодические издания:**

- Журнал «Менеджмент в России и за рубежом».URL: <http://www.mevriz.ru>.  
Журнал «Проблемы теории и практики управления» - <http://www.uptp.ru/>  
Журнал «Управление предприятием» - <http://www.dis.ru>.  
Журнал «Проблемы теории и практики управления» - <http://www.ptpu.ru>.  
Журнал «Эксперт» - <http://www.expert.ru/>.  
Журнал «Компания» - <http://www.ko.ru/>.

**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) профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

1. Официальный сайт СПбГУП: <http://www.gup.ru/>
2. Электронно-библиотечная система СПбГУП
3. Системы поддержки самостоятельной работы СПбГУП: <http://edu.gup.ru/>
4. Справочная правовая система «Консультант плюс» <http://www.consultant.ru>
5. Российское образование <http://www.edu.ru/>
6. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
7. Электронно-библиотечная система <http://e.lanbook.com/>

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

Аудиторный фонд с демонстрационным оборудованием и техническими средствами обучения (компьютер преподавателя, камера, наушники с гарнитурой, проектор, колонки, экран), учебно-наглядные пособия и 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*

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, необходимы для деятельности PR-специалистов;
- 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 в процессе изучения дисциплины «Основы менеджмента» включает в себя:

- изучение обязательной литературы в соответствии с программой дисциплины;
- ознакомление с литературой, рекомендованной в качестве дополнительной;
- изучение и осмысление специальной экономической терминологии и понятий;
- сбор материала для написания рефератов (для студентов, имеющих пропуски аудиторных занятий), контрольной работы (для студентов заочной формы обучения), выполнения самостоятельных и практических заданий;
- подготовка докладов, сообщений, электронных презентаций;

Основными компонентами содержания данного вида работы являются:

- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
- умелое конспектирование лекционного материала;
- участие в различных формах учебного процесса (лекции, опрос, дискуссии, выполнение аудиторных практических заданий, выполнение самостоятельных работ, тестирование и само тестирование и т. д.);
- получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
- знакомство с экономической литературой и информационными ресурсами Интернета 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. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой. На занятиях вырабатываются необходимые 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 специальности 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.

Надо иметь в виду, что в каждом последнем 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.

### **Тема 1. Понятие, задачи и функции менеджмента**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовить доклад (сообщение).

*Рекомендации:*

- наибольшее внимание следует уделить следующим терминам и определениям: менеджмент, управление, функция менеджмента, планирование, организация, мотивация, контроль;
- следует изучить сущность, задачи, цели, особенности менеджмента.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Что такое «менеджмент», и чем управление экономикой в СССР отличалось от менеджмента?
2. Основные функции менеджмента?
3. Основные задачи менеджмента?
4. Примеры эффективной и непроизводительной деятельности?
5. Примеры производительной и неэффективной деятельности предприятий?

### **Тема 2. История менеджмента**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовить доклад (сообщение).

*Рекомендации:* при рассмотрении данной темы необходимо изучить основные постулаты каждой школы менеджмента, знать основных представителей.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Школа научного менеджмента Ф.У. Тейлора. Достоинства и недостатки.

2. Школа бюрократического менеджмента М. Вебера. Достоинства и недостатки. Место бюрократического менеджмента в современных условиях.
3. Концепции гуманитарного менеджмента: Школа человеческих отношений.
4. Школа человеческих ресурсов. Школа бихевиоризма.
5. Административный менеджмент А. Файоля.
6. Количественные методы менеджмента. Исследование операций.

### **Тема 3. Внешняя среда и корпоративная культура**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к решению кейсов.

*Рекомендации:* при изучении данной темы необходимо:

- обратить внимание на структуру внешней и внутренней среды, изучить их элементы, изучить как изменения во внешней и внутренней среде влияют на организацию (предприятие);
- рассмотреть разные типологии корпоративной культуры.

#### **Контрольные вопросы по теме:**

1. Компоненты внешней и внутренней среды предприятия.
2. Взаимоотношения предприятия и внешней среды.
3. Корпоративная культура и внутренняя среда предприятия.
4. Символы, предания, герои, девизы, церемонии в корпоративной культуре организации.
5. Корпоративная культура в современных условиях.

### **Тема 4. Международный менеджмент**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к выполнению практического задания.

*Рекомендации:* при изучении данной темы следует изучить различные стратегии выхода на зарубежный рынок, знать их особенности, достоинства и недостатки.

#### **Контрольные вопросы по теме:**

1. Особенности международной среды бизнеса. Понятие международного менеджмента. Примеры.
2. Основные факторы международной среды.
3. Экономические факторы.
4. Законодательно – политические факторы.
5. Социокультурные факторы.
6. Международные торговые соглашения. ГАТТ, НАФТА, ШОС.
7. Характеристики многонациональных корпораций.
8. Менеджмент за рубежом и проблемы глобальных менеджеров.

### **Тема 5. Этика менеджмента и социальная ответственность организации**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к решению кейсов.

*Рекомендации:* необходимо различать различные уровни социальной ответственности организации (экономический, юридический, этический, филантропический).

#### **Контрольные вопросы по теме:**

1. Этика менеджмента и критерии этически сложных решений.
2. Стадии морального развития личности и факторы, определяющие этический выбор.
3. Группы общества, заинтересованные в деятельности организации.
4. Критерии оценки социальной деятельности предприятия.
5. Реакция организации на социальные проблемы.
6. Управление этикой и социальной ответственностью предприятия. Пример морального кодекса предприятия.

### **Тема 6. Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к выполнению практического задания.

*Рекомендации:* при изучении данной темы необходимо:

- обратить внимание на различия в личных качествах предпринимателей и менеджеров;
- уметь раскрыть значение малых предприятий в современной экономике;
- обратить особое внимание на этапы создания собственной фирмы;
- изучить особенности всех организационно-правовых форм.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Предприниматели и менеджеры.
2. Роль малых предприятий в глобальной экономике.
3. Объем производства малых предприятий в развитых странах и России.
4. Характерные черты предпринимателей. Примеры.
5. Создание собственной фирмы.
6. Пример бизнес-плана и юридические формы предприятия.
7. План денежных потоков нового предприятия.
8. Управление растущим бизнесом.

#### **Тема 7. Постановка целей и планирование в организациях**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к выполнению практического задания.

*Рекомендации:* при изучении темы необходимо:

- обратить внимание на такой инструмент целеполагания, как «дерево целей»;
- познакомится со SMART-технологией остановки целей.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Уровни целей и планов в организации.
2. Миссия организации. Примеры.
3. Критерии эффективности целей.
4. Типы и модели планирования.
5. Управление по целям. Достоинства и недостатки.
6. Одноразовые планы. Ситуационные планы.
7. Традиционные и современные подходы к планированию.

#### **Тема 8. Стратегический менеджмент в организациях**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к выполнению практического задания.

*Рекомендации:* особое внимание следует уделить изучению основных аналитических инструментов, используемых при стратегическом планировании.

**Контрольные вопросы:**

1. Определение стратегического менеджмента.
2. Глобальная стратегия.
3. Стратегические намерения и уровни стратегии.
4. Внедрение стратегии.
5. Ситуационный анализ.
6. Разработка стратегии на корпоративном уровне, уровне бизнес-единиц и на функциональном уровне.
7. Методы перехода от планов к действиям.

#### **Тема 9. Управление персоналом**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к решению кейсов.

*Рекомендации:* при рассмотрении данной темы необходимо изучить содержание всех основных функций управления персоналом.

**Контрольные вопросы по теме:**

1. Цели управления человеческими ресурсами.
1. Особенности трудового законодательства России.
2. Тенденции общественного развития.
3. Привлечение эффективной рабочей силы.

4. Формирование эффективной рабочей силы.
5. Сохранение эффективной рабочей силы.

### **Тема 10. Лидерство. Мотивация. Коммуникации**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к решению кейсов.

*Рекомендации:* при изучении темы лидерства следует обратить внимание на различия понятий лидер и руководитель; при изучении темы мотивации необходимо познакомиться с самыми известными теориями мотивации, знать их особенности применения на практике.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Природа лидерства и характерные черты лидера.
2. Авторитарный и демократический типы лидера.
3. Поведенческие и ситуационные подходы к руководству.
4. Основы мотивации.
5. Теории мотивации.
6. Коммуникации между людьми.
7. Организационные коммуникации.
8. Управление коммуникациями.

### **Тема 11. Контроль**

*Задание:* знать специальную терминологию по теме, подготовиться к ответам на семинаре и к дискуссии; подготовиться к решению кейсов.

*Рекомендации:* обратить внимание на три основных вида контроля: предварительный, текущий, заключительный, изучить принципы эффективного контроля.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Значение контроля на предприятии.
2. Стратегическое планирование и контроль за качеством.
3. Подходы к контролю качеством продукции.
4. Управление тотальным качеством.
5. Элементы эффективного организационного контроля.

### **3. Методические рекомендации по написанию контрольных работ**

*(для студентов заочной формы обучения)*

Важнейшей формой учебной отчетности студента (заочной формы обучения) является контрольная работа.

Выполнение контрольной работы является промежуточной формой отчетности по изучаемой дисциплине и преследует цель лишь оценить способность студента к самостоятельному поиску источников, формированию содержания и его письменного изложения по указанной проблеме. Это важная составляющая изучения дисциплины, а также эффективная форма контроля знаний. В контрольной работе (в соответствии с учебным планом) студент обязан самостоятельно глубоко разобраться в изучаемых проблемах, усвоить суть темы, уяснить ее содержание и только затем письменно представить свою отчетную работу.

Выполнение контрольной работы является одним из условий допуска студента к сдаче экзамена. Работа должна соответствовать установленным требованиям, то есть в ней должны быть раскрыты все проблемы, определенные темой. Для этого студент обязан самостоятельно проанализировать первоисточники и дать исчерпывающие ответы на вопросы темы. Контрольная работа — серьезное учебное задание, и чтобы написать ее как следует, необходимо использовать те первоисточники и учебные пособия, которые позволяют полнее разобраться в проблеме. Студент должен регулярно работать в университетской и городской библиотеке, вдумчиво конспектировать лекции преподавателей.

При написании контрольной работы следует обращать особое внимание на грамотное использование терминологии. При употреблении впервые тех или иных терминов и понятий следует давать их определения либо в самом тексте, либо в сносках.

Приступая к контрольной работе, требуется сначала ознакомиться с имеющейся литературой по теме, изучить первоисточники и составить план. Здесь, в отличие от курсовой работы, план предполагает рассмотрение одной, причем довольно широкой, проблемы, и он может состоять из двух-трех вопросов. Минимальное количество первоисточников, привлекаемых для написания контрольной работы — пять наименований.

В качестве контрольной работы широко применяется самостоятельное изучение монографического исследования по конкретной, крайне важной проблеме, требующей глубокого рассмотрения. Этот вид работы предполагает не простое знакомство с определенным монографическим исследованием, а детальное его изучение. Для этого студенту важно знать некоторые правила работы с первоисточником, которым для него будет являться монография. Следует выяснить фамилию автора, его имя и отчество, ученую степень и звание, а также что побудило его взяться за изучение данной проблемы; обратить внимание на основные вопросы монографии и их разрешение автором, уметь раскрывать их в ходе собеседования с преподавателем.

Студенту следует письменно (предельно кратко) очертить те вопросы (полностью или частично), которые поставлены автором в монографическом исследовании; при изложении их следует указывать страницы источника.

#### ***Тематика контрольных работ***

1. Основные школы менеджмента.
2. Сущность и содержание системного подхода к управлению организацией.
3. Системный и ситуационный подходы в менеджменте.
4. Модели менеджмента и их сравнительный анализ.
5. Особенности управления на предприятиях США, Западной Европы и Японии.
6. Формирование российской модели менеджмента.
7. Содержание и характеристика основных функций менеджмента.
8. Эволюция функций менеджмента и их различная классификация.
9. Задачи управления организацией в индустриальных странах.
10. Задачи менеджмента в условиях переходной экономики.
11. Роль информации в менеджменте.
12. Управленческие решения. Модели принятия управленческих решений.
13. Организационная культура фирмы.
14. Конфликты в организации и возможности их разрешения.
15. Мотивация и её значение в менеджменте.

Объем текста контрольной работы – не более 10-15 страниц.



## 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	Основные функции и задачи менеджмента	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента.	Опрос, дискуссия, подготовка докладов (сообщений)
2	История менеджмента	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента.	Опрос, дискуссия, подготовка докладов (сообщений)
3	Внешняя среда и корпоративная культура	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры. УК-3.2. Умеет прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений. УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений.	Дискуссии, выполнение практических заданий
4	Международный менеджмент	УК-3	УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок. УК-3.2. Умеет прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений.	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

			УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений	
5	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента.</p> <p>УК-3.2. Умеет прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
6	Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях.</p> <p>УК-3.2. Умеет прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений</p>	Опрос, выполнение практического задания, тестирование
7	Постановка целей и планирование в организациях	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей.</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

			<p>УК-3.2. Умеет использовать на практике методы планирования и организации работ; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений.</p>	
8	Стратегический менеджмент в организациях	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей.</p> <p>УК-3.2. Умеет использовать на практике методы планирования и организации работ; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений.</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
9	Управление персоналом	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей; функции, методы и принципы управления человеческими ресурсами.</p> <p>УК-3.2. Умеет проводить работу по мотивированию персонала; управлять конфликтными коммуникациями между людьми и организациями.</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

			УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений; принципами и методами управления персоналом.	
10	Лидерство. Мотивация. Коммуникации	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей; функции, методы и принципы управления человеческими ресурсами; основы лидерства, мотивации и коммуникации, командные принципы работы.</p> <p>УК-3.2. Умеет использовать на практике методы планирования и организации работ; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом; проводить работу по мотивированию персонала; управлять конфликтными коммуникациями между людьми и организациями.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений; принципами и методами управления персоналом.</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)
11	Контроль	УК-3	<p>УК-3.1. Знает основные теоретические положения и принципы современного менеджмента; основные школы менеджмента; современные концепции менеджмента; структуру внешней и внутренней среды организации; основы корпоративной культуры; особенности менеджмента в международной среде и стратегии выхода на зарубежный рынок; основы этики менеджмента; особенности менеджмента в малых предприятиях; постановку целей и планирование в организации; основы организации и достижение стратегических целей; функции, методы и принципы управления человеческими ресурсами; основы лидерства, мотивации и коммуникации, командные принципы работы; системы</p>	Дискуссии, выполнение практических заданий, решение ситуационных задач (кейсы)

		<p>управленческого контроля.</p> <p>УК-3.2. Умеет использовать на практике методы планирования и организации работ; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений; принимать эффективные решения при организации и управлении рекламным бизнесом; проводить работу по мотивированию персонала; управлять конфликтными коммуникациями между людьми и организациями.</p> <p>УК-3.3. Владеет базовой терминологией современного менеджмента; практическими навыками анализа управленческих ситуаций и принятия управленческих решений; принципами и методами управления персоналом.</p>	
<b>Результат достижения планируемых результатов изучения дисциплины</b>			Зачет, экзамен

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

### **Критерии оценивания – зачет, экзамен**

#### **Критерии оценивания (зачет).**

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «зачет», «незачет».

«**Зачет**» выставляется студенту при условии, что он показал знание основных положений учебной дисциплины, умение решить конкретную практическую задачу из числа предусмотренных рабочей программой, использовал рекомендованную и справочную литературу.

Основным условием получения оценки зачета является: посещаемость лекционных и семинарских занятий, хорошие успехи в выполнении практических заданий и тестирования, написании эссе, выступлениях с докладами и сообщениями.

«**Незачет**» выставляется студенту при условии, если он показал отсутствие основных положений учебной дисциплины, не смог решить практическую задачу.

#### **Критерий оценивания – экзамен.**

Знания, умения, навыки и компетенции студентов оцениваются следующими оценками: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Отлично	Студент не только глубоко и прочно усвоил весь программный материал, но и проявил знания, выходящие за его пределы, почерпнутые из дополнительных источников; умеет самостоятельно обобщать программный материал, не допуская ошибок, проанализировать его с точки зрения различных школ и взглядов; увязывает знания с практикой, приводит примеры, демонстрирующие глубокое понимание материала или проблемы, свободно справляется с задачами и практическими заданиями; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически выстраивает свой ответ.
Хорошо	Студент твердо знает программный материал, грамотно и последовательно его излагает, увязывает с практикой, не допускает существенных неточностей в ответах на вопросы, может правильно применять теоретические положения и владеет

	необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает незначительные затруднения при самостоятельном обобщении программного материала.
Удовлетворительно	Студент усвоил только основной программный материал, но не знает его отдельных положений, в ответе допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала, не в полной мере владеет необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает затруднения при самостоятельном обобщении программного материала.
Неудовлетворительно	Студент не знает значительной части основного программного материала, в ответе допускает существенные ошибки, неправильные формулировки, не владеет необходимыми умениями и навыками в выполнении практических заданий и решении задач, испытывает значительные затруднения при самостоятельном обобщении программного материала

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

#### **ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ**

#### **Примерная тематика докладов (сообщений)**

1. Основные школы менеджмента.
2. Современные концепции менеджмента
3. Внутренняя и внешняя среда рекламного предприятия.
4. Проблема глобализации экономики и способы выхода на международный рынок.
5. Этика в работе рекламного предприятия.
6. Бизнес-план малого рекламного предприятия.
7. План денежных потоков на предприятии рекламного бизнеса.
8. Стратегическое и тактическое планирование рекламной деятельности.
9. Основные решения на рекламном предприятии.
10. Анализ работы современного рекламного предприятия.
11. Социологические методы анализа рекламной деятельности.
12. Сравнение деятельности российского и зарубежного рекламного агентства.
13. Страхование рекламной деятельности.
14. Основные функции и задачи менеджмента.
15. Метод сценариев для прогнозирования рекламной деятельности.
16. Инновационные, эвристические и креативные методы поиска решений. Примеры.
17. Разрешение конфликта с помощью карты конфликта и генератора вариантов разрешения конфликта. Пример.
18. Приемы ведения переговоров. Пример.
19. Современные методы управления персоналом на предприятии.
20. Факторы успеха и неудач при открытии собственного бизнеса.
21. Пакеты программ Word, Power Point, Excel в рекламной деятельности.

#### **Процедура оценивания:**

1. **Доклад** представляется студентом в письменном виде и должен иметь объем не менее 3-5 страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен составлять не менее пяти наименований. Доклад должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть доклада должна

быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Доклад должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме (особенно актуально для тем, имеющих дискуссионную направленность). Доклад может быть представлен преподавателю без обязательного озвучивания на семинаре (по желанию студента).

2. **Сообщение** - готовится студентом в устной форме и носит сугубо информационный характер продолжительностью не менее 5 минут. Ссылка на источник информации – обязательна.

### ***Темы рефератов***

(для студентов очной формы обучения, имеющих пропуски семинарских занятий или желающих повысить текущую успеваемость)

**Цель:** отчитаться перед преподавателем за пропущенный материал и продемонстрировать наличие знаний по изучаемой дисциплине.

1. Основные школы менеджмента.
2. Сущность и содержание системного подхода к управлению организацией.
3. Системный и ситуационный подходы в менеджменте.
4. Модели менеджмента и их сравнительный анализ.
5. Особенности управления на предприятиях США, Западной Европы и Японии.
6. Формирование российской модели менеджмента.
7. Содержание и характеристика основных функций менеджмента.
8. Эволюция функций менеджмента и их различная классификация.
9. Задачи управления организацией в индустриальных странах.
10. Задачи менеджмента в условиях переходной экономики.
11. Роль информации в менеджменте.
12. Управленческие решения. Модели принятия управленческих решений.
13. Организационная культура фирмы.
14. Конфликты в организации и возможности их разрешения.
15. Мотивация и её значение в менеджменте.

**Процедура оценивания:**

1. Из имеющегося списка тем студент выбирает ту, которая по своему содержанию соответствует пропущенному занятию, и должен раскрыть в реферате основные положения рассматриваемого вопроса, используя материалы лекций, литературу по данной теме и дополнительную информацию из любого другого источника, включая Интернет.

2. Реферат должен иметь объем не менее десяти страниц машинописного текста, список использованной литературы и других информационных источников должен составлять не менее пяти наименований. Реферат должен иметь титульный лист, на котором указывается название дисциплины, тема реферата и фамилия студента с указанием номера группы. Содержательная часть реферата должна быть сгруппирована в разделы, их количество зависит от выбранной темы и наличия конкретного материала. Реферат должен содержать выводы, самостоятельно сделанные студентом на основе рассмотренного материала по теме.

### ***Тестовые материалы***

Важными критерием оценки уровня текущих знаний студентов является выполнение ими тестовых заданий по отдельным темам. В частности, тестирование позволяет по мере прохождения учебного материала оценить уровень формирования у студентов необходимых компетенций. Пример аудиторных тестовых заданий для текущего контроля процесса формирования у студентов необходимых компетенций:

**1. Какое из определений соответствует понятию «менеджмент»?**

А. Процесс движения и распределения ресурсов в организации согласно заданной цели по разработанному плану при контроле за результатами.

Б. Эффективное и производительное достижение целей предприятия путем планирования, организации, мотивации, руководства и контроля за ресурсами и результатами.

**2. Какой из перечней относится к мотивации потребителей услуг?**

А. Отдых, лечение, спорт, знакомства, развитие, признание.

Б. Стимулы, побуждающие к трудовой деятельности

**3. Что такое обратная связь в менеджменте?**

А. Информация о результатах работы

Б. Система телефонной и электронной связи руководителя с подчиненными.

**4. Какая характеристика соответствует американскому менеджменту?**

А. Пожизненный наем работника.

Б. Краткосрочный наем работника.

**5. Какая характеристика соответствует японскому менеджменту?**

А. Коллективная ответственность.

Б. Индивидуальная ответственность.

**6. Какая характеристика соответствует американскому менеджменту?**

А. Решения принимаются «снизу вверх».

Б. Решения принимаются «сверху вниз».

**7. Какая характеристика соответствует японскому менеджменту?**

А. Неформальные отношения с подчиненными.

Б. Формальные отношения с подчиненными.

**8. Какая характеристика соответствует американскому менеджменту?**

А. Гибкая система управления.

Б. Формализованная структура управления.

**9. Какая характеристика соответствует японскому менеджменту?**

А. Неявные механизмы контроля.

Б. Явные механизмы контроля.

**10. Какая характеристика соответствует американскому менеджменту?**

А. Медленная оценка и продвижение по службе.

Б. Быстрая оценка и продвижение по службе.

**11. Какие потребности являются первичными?**

А. Потребности в пище, сне, сексе

Б. Потребности в успехе, уважении, власти

**12. Что такое сервис?**

А. Вид деятельности по удовлетворению потребностей клиента путем услуг.

Б. Вид деятельности по производству товаров.

**13. Выделите из списка 4 типичных характеристики, соответствующие услугам.**

А. Неосвязаемость.

Б. Неотделимость.

В. Непостоянство.

Г. Несохраняемость.

Д. Незначительность.

Е. Неопределенность.

**14. Какой уровень планирования является первичным?**

А. Бизнес-план.

Б. Стратегический план.

**15. Какой уровень планирования является низшим?**

А. Tактический - план.

Б. Оперативный - план.

**16. Что осуществляется в SWOT анализе?**



- А. Анализ сильных, слабых сторон, возможностей и угроз.  
 Б. Анализ времени, информации, планов и степени контроля.
- 17. Что такое миссия предприятия?**  
 А. Философия, смысл и предназначение предприятия.  
 Б. Имидж предприятия.
- 18. Какая структура управления является более гибкой?**  
 А. Высокая.  
 Б. Плоская.
- 19. Какое управление предприятием является более адаптивным к потребителю?**  
 А. Централизованное  
 Б. Децентрализованное
- 20. При каком стиле управления руководитель принимает все решения самостоятельно?**  
 А. Либеральном  
 Б. Демократическом.  
 В. Авторитарном.
- 21. При каком стиле руководства менеджер стремится принимать решения коллегиально?**  
 А. Авторитарном  
 Б. Демократическом
- 22. Какие факторы служат мотиваторами в работе?**  
 А. Успех, признание результатов, высокая ответственность  
 Б. Политика фирмы, отношения с начальником, степень контроля
- 23. Что такое эталонный профиль сотрудника?**  
 А. Сочетание наилучших значений характеристик персонала фирмы  
 Б. Значения характеристик лучшего сотрудника фирмы.
- 24. Какой из способов разрешения конфликтов считается наиболее эффективным?**  
 А. Уклонение от конфликта  
 Б. Принуждение властью  
 В. Компромисс  
 Г. Выбор взаимовыгодного решения
- 25. В каких ситуациях возможна тактика резкого аргументирования для разрешения конфликта в туризме?**  
 А. При несправедливых требованиях туриста.  
 Б. При переоценке туристом возможностей тура.
- 26. Что такое урегулирование конфликта?**  
 А. Совместная деятельность участников по прекращению противодействия и решению проблемы  
 Б. Потеря мотивации оппонентов и истощение ресурсов сторон.

Время тестирования – 25 минут

**Критерии оценки результатов тестирования:**

- Неудовлетворительно – 0 – 55% правильных ответов
- Удовлетворительно - 55 – 75% правильных ответов
- Хорошо – 75 - 90% правильных ответов
- Отлично – 90% и более правильных ответов

## *ПРОМУЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ*

### **Вопросы для подготовки к зачету (4 семестр)**

1. Определение менеджмента и основные функции менеджмента.
2. Навыки менеджеров и их значение на различных уровнях.
3. Предприниматели и менеджеры. Характерные черты предпринимателей.

4. Основные школы менеджмента.
5. Системный, ситуационный и процессный подходы.
6. Современный опыт американского, японского и европейского менеджмента и возможности его использования в практике российского менеджмента.
7. Понятие и основные элементы внешней среды организации.
8. Понятие и основные элементы внутренней среды организации.
9. Жизненный цикл организации.
10. Общая характеристика основных методов управления.
11. Организационно-правовые формы. Краткая характеристика.
12. Основные типы организационных структур. Их достоинства и недостатки.
13. Централизация и децентрализация управления.
14. Делегирование полномочий и ответственность.
15. Понятие организационной культуры. Видимый и невидимые уровни организационной культуры.
16. Символы, предания, герои, девизы и церемонии в организации. Примеры.
17. Типология корпоративных культур.
18. Межкультурные коммуникации. Проблема кросс-культурных конфликтов в современном менеджменте.
19. Менеджмент в глобальном масштабе. Этапы глобализации компании.
20. Стратегии выхода на зарубежные рынки.
21. Риски менеджмента компании в международной среде бизнеса. Примеры.
22. Основные факторы международной среды организации.
23. Экономические факторы риска организации в международной среде.
24. Законодательно-политические факторы риска рекламной организации в международной среде.
25. Социокультурная среда международной компании. Характеристики социальных ценностей национальных культур.
26. Этика менеджмента. Правовые нормы, социальные нормы и личные нормы этики.
27. Социальная ответственность организации. Заинтересованные в деятельности организации группы. Примеры.
28. Оценка результатов социальной деятельности компании. Экономическая, юридическая, этическая и добровольная ответственность компании.
29. Постановка целей и планирование в организации.
30. Требования к целям. Правило SMART. Пример из рекламной деятельности.

#### **Вопросы для подготовки к экзамену (5 семестр)**

1. Определение менеджмента и основные функции менеджмента.
2. Навыки менеджеров и их значение на различных уровнях.
3. Предприниматели и менеджеры. Характерные черты предпринимателей.
4. Основные школы менеджмента.
5. Системный, ситуационный и процессный подходы.
6. Современный опыт американского, японского и европейского менеджмента и возможности его использования в практике российского менеджмента.
7. Понятие и основные элементы внешней среды организации.
8. Понятие и основные элементы внутренней среды организации.
9. Жизненный цикл организации.
10. Общая характеристика основных методов управления.
11. Организационно-правовые формы. Краткая характеристика.
12. Основные типы организационных структур. Их достоинства и недостатки.
13. Централизация и децентрализация управления.

14. Делегирование полномочий и ответственность.
15. Понятие организационной культуры. Видимый и невидимые уровни организационной культуры.
16. Символы, предания, герои, девизы и церемонии в организации. Примеры.
17. Типология корпоративных культур.
18. Межкультурные коммуникации. Проблема кросс-культурных конфликтов в современном менеджменте.
19. Менеджмент в глобальном масштабе. Этапы глобализации компании.
20. Стратегии выхода на зарубежные рынки.
21. Риски менеджмента компании в международной среде бизнеса. Примеры.
22. Основные факторы международной среды организации.
23. Экономические факторы риска организации в международной среде.
24. Законодательно-политические факторы риска рекламной организации в международной среде.
25. Социокультурная среда международной компании. Характеристики социальных ценностей национальных культур.
26. Этика менеджмента. Правовые нормы, социальные нормы и личные нормы этики.
27. Социальная ответственность организации. Заинтересованные в деятельности организации группы. Примеры.
28. Оценка результатов социальной деятельности компании. Экономическая, юридическая, этическая и добровольная ответственность компании.
29. Постановка целей и планирование в организации.
30. Требования к целям. Правило SMART. Пример из рекламной деятельности.
31. Краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное планирование.
32. Понятие стратегического планирования и его элементы.
33. Аналитические приемы, используемые в процессе стратегического планирования.
34. Управленческие решения и этапы их разработки.
35. Мотивация как функция менеджмента. Мотивы и стимулы.
36. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
37. Понятие власти и лидерства. Баланс власти руководителя и подчиненных.
38. Основные формы власти и их характеристики.
39. Основные теории лидерства.
40. Стилль управления и его влияние на поведение сотрудников.
41. Специфика команды. Особенности формирования команды.
42. Управленческие коммуникации. Основные элементы процесса коммуникаций. Виды коммуникаций.
43. Виды конфликтов в организации. Причины возникновения конфликтов. Функции конфликтов в организации.
44. Управление конфликтом. Методы управления конфликтом.
45. Контроль как функция менеджмента. Сущность и виды контроля.
46. Основные элементы контроля. Возможности осуществления эффективного контроля.
47. Управление персоналом в организации. Привлечение, отбор и адаптация персонала к условиям предприятия.
48. Управление персоналом в организации. Формирование и сохранение эффективной рабочей силы.
49. Организационные модели экономических систем: контуры будущего.
50. Проблемы российских фирм в условиях глобализации.

## ГЛОССАРИЙ

**Автократический руководитель** - лидер, полагающийся на полномочия, стремящийся сконцентрировать в своих руках всю власть.

**Административная модель** - модель принятия решений, описывающая реальный процесс в трудных ситуациях: непрограммируемые решения и ситуации неопределенности.

**Адвокат дьявола** - метод решений, когда один участник побуждает других к переосмыслению проблемы и отказу от раннего консенсуса и неразумных предложений.

**Анализ силового поля** - процесс идентификации побуждающих и ограничивающих план изменения сил.

**Аттестация по результатам работы** - метод развития эффективной рабочей силы, рассматривающий показатели работы по производительности, обратной связи и поощрений.

**Балансовый бюджет** - финансовый бюджет, определяющий плановые суммы активов и пассивов на конец рассматриваемого периода.

**Безбилетник** - работник, пользующийся преимуществами члена команды, но вносящий низкий вклад в результаты работы.

**Бизнес-план** - документ, готовящийся при создании нового бизнеса и содержащий описание будущего предприятия.

**Бихевиористская школа** - школа гуманитарного менеджмента, предполагающая применение социологии, психологии, антропологии.

**Бюрократический менеджмент** - школа менеджмента, где основное внимание уделяется безличному управлению по должностным обязанностям.

**Валентность** - ценность результатов для работника.

**Венчурная команда** - структурная единица организации, ответственная за развитие инновационного проекта.

**Вертикальная команда** - нормальная команда, включающая менеджера и его подчиненных по командной цепочке.

**Виноградная лоза** - неформальная коммуникативная сеть, объединяющая членов организации.

**Виртуальная команда** - команда, использующая компьютерные технологии, чтобы географически удаленные участники имели возможность внести вклад в достижение целей.

**Властные полномочия** - официальное право менеджера, принимать решения, отдавать приказы и распределять ресурсы.

**Внутренняя среда** - внутрифирменные элементы среды: работники, менеджмент, корпоративная культура.

**Интрапренерство** – предпринимательство внутри фирмы: инновации и их продвижение.

**Высокая структура** - структура управления с низкой нормой управляемости и большим числом иерархических уровней.

**Генеральный менеджер** - менеджер, ответственный за деятельность нескольких отделов.

**Гибкое производство** - технология производства, использующая автоматизацию и интеграцию машин, роботов, инжиниринг и компьютерную технику.

**Гигиенические факторы** – факторы, связанные с условиями труда, зарплаты, правилами, политикой компании и межличностными отношениями.

**Горизонтальная команда** - формальная команда, состоящая из работников одного уровня, но разных отделов предприятия.

**Гуманистический менеджмент** - школа менеджмента, в которой основное внимание уделяется поведению людей на работе и их социальному взаимодействию.

**Движение за человеческие отношения** - школа менеджмента, в которой утверждается, что удовлетворение потребностей работников - основа производительности их труда.

**Делегирование** - передача менеджерами властных полномочий и ответственности подчиненным сотрудникам.

**Демократический лидер** - менеджер, делегирующий властные полномочия сотрудникам, способствует их участию в управлении.

**Департаментализация** - разделение на отделы в организации.

**Децентрализация** - смещение властных полномочий на нижние уровни организации.

**Диагностика** - процесс принятия решений, при котором менеджеры анализируют причинно-следственные связи в организации.

**Дивизиональная структура** - структура организации, в которой отделы формируются по виду выпускаемой продукции.

**Дистанция власти** - неравенство властных полномочий государственных учреждений, организаций и людей.

**Дифференцирование** - конкурентная стратегия, по которой компания-производитель стремится добиться восприятия своих товаров как уникальных.

**Единоличное владение** - некорпоративный бизнес, которым владеет частное лицо.

**Женственность** - культурная ориентация на человеческие взаимоотношения и качество жизни.

**Жизненный цикл товара** - ряд этапов производства товара на рынке: внедрение, рост, зрелость, спад.

**Заемное финансирование** - заимствование денег с целью создания предприятия.

**Заинтересованная группа** – сообщество внутри организации или вне ее, предъявляющее определенные требования к компании.

**Закрывающаяся система** – система, не взаимодействующая с внешней средой.

**Зарубежный филиал** - отделение компании в зарубежной стране, полностью контролируемый головной организацией.

**Заявление о миссии** - определение направлений бизнеса организации, отличающих ее от других.

**Индивидуализм** - предпочтение в обществе для свободной социальной структуры, где каждый заботится о себе сам.

**Интерактивная группа** - форма группового принятия решений, когда выбор происходит в время встречи сотрудников.

**Инфраструктура** - материальные структуры, поддерживающие экономическую деятельность в стране: почта, транспорт и пр.

**Коалиция** – неформальный союз между отстаивающими определенный вариант решения менеджерами.

**Коллективизм** - предпочтение обществом социальной структуры, члены которой контролируют друг друга и защищают общие интересы.

**Команда** - группа сотрудников из разных отделов для эффективного решения производственных проблем.

**Командная цепочка** - линия властных полномочий, связывающая всех сотрудников организации и их подотчетность.

**Комитет** - долго живущая команда, члены которой призваны разрешать регулярные однотипные проблемы.

**Коммуникация** - процесс, при котором несколько человек обмениваются и осознают получаемую информацию для мотивации некоторого поведения.

**Контроль с обратной связью** - контроль по результатам.

**Контрторговля** - обмен товарами на товары во внешней торговле (бартер).

**Концепция человеческих ресурсов** - направление менеджмента, по которой рабочие задания разрабатываются по мотивации работников, удовлетворяющих свои потребности.

**Координатная сетка** - двухмерная теория лидерства, по которой рассматривается степень внимания руководителей к людям и производству.

**Кружок качества** - добровольная группа сотрудников (5-10) для решения проблем качества их деятельности или продукции.

**Лидерство** - управленческая функция, по влиянию менеджера на мотивацию работников к достижению целей организации.

**Лидерство по издержкам** - конкурентная стратегия, когда в организации сокращаются расходы и разрабатывается товар, не уступающий по качеству, но по более низким ценам.

**Лицензирование** - стратегия выхода компании на рынок, когда компания одной страны предоставляет ресурсы компаниям из других стран для участия в производстве или торговле товарами за рубежом.

**Матрица БКГ** - концепция оценки СБЕ компании по двум измерениям: темпы роста и доля рынка. Предложена Бостонской консультационной группой.

**Матричный руководитель** - менеджер товарной линии или функциональный менеджер, отвечающий за одну стону матрицы.

**Международный менеджмент** - управление бизнес операциями более, чем в одной стране.

**Менеджер проекта** - менеджер, ответственный за реализацию определенной задачи, требующей участия других сотрудников того же уровня организации.

**Менеджмент** - эффективное и производительное достижение целей организации путем планирования, организации, лидерства и контроля за результатом и ресурсами.

**Механистическая структура** - структура организации с жестким закреплением рабочих заданий за сотрудниками и отсутствием командной работы.

**Миссия** - обоснование деятельности организации.

**Многообразие рабочей силы** - принятие на работу сотрудников с различными человеческими качествами разных культурных групп.

**Модель Врума –Джаго** - модель принятия решений, облегчающая анализ ситуации и предлагающая набор правил их принятия.

**Монокультура** - культура, принимающая только один порядок вещей, только одну систему верований и ценностей.

**Мотиваторы** - факторы, воздействующие на удовлетворение от труда включающие достижения, признание, ответственность и возможности роста.

**Мультирегиональная стратегия** - модификация конструкции и дизайна товаров, рекламной стратегии по потребностям покупателей отдельных стран.

**Наделение властью** - делегирование подчиненным власти и полномочий.

**Научный менеджмент** - область классического менеджмента, уделяющая внимание производительности труда путем научно обоснованных изменений.

**Нейтрализаторы** - ситуационные переменные, препятствующие демонстрации лидером определенных образцов поведения.

**Неприятие неопределенности** - ценностная характеристика степени неприятия обществом неоднозначности и двусмысленности, выражающейся в дискомфорте, тревоге и неуверенности.

**Нисходящие коммуникации** - сообщения и информация высшего руководства подчиненным.

**Номинальная группа** - форма группового решения, предполагающая, что вклад в обсуждение и окончательный выбор вносит каждый участник.

**Норма управляемости** - число сотрудников, непосредственно подчиненных менеджеру. Обычно 5-12 человек.

**Обратная связь** - анализ результатов воздействия на объект управления.

**Обучающаяся организация** - организация, где каждый сотрудник вовлечен в решение проблем, что побуждает работников к непрерывному совершенствованию профессионального мастерства.

**Общая среда** - слой факторов внешней среды организации, оказывающий косвенное влияние на деятельность.

**Операционные планы**- планы на низших уровнях организации по достижению операционных целей и выполнению тактических планов.

**Организационное развитие** - применение поведенческих наук для повышения производительности путем адаптации к органической структуре. Структура организации, регламентируемая ограниченным сводом правил и где менеджмент децентрализован и стимулирует командную работу.

**Открытое управление** - открытый доступ к финансовой информации всех сотрудников.

**Парадигма** - способ мышления, восприятия и понимания мира.

**Партнерство** - некорпоративный бизнес, которым владеют два и более частных лиц.

**План** - путь, схема движения к цели, включающая, ресурсы, графики, задачи.

**Плоская структура** - структура управления с большой нормой управляемости в горизонтальном измерении малым числом вертикальных уровней.

**Плюрализм** - действие в организации нескольких субкультур, интегрирующих работников, которые в противном случае, могли бы чувствовать себя изолированными.

**Подотчетность** - положение, когда наделенные властью и ответственностью сотрудники обязаны докладывать результаты работы руководителям более высоких позиций.

**Позитивные шаги** - политика, требующая от работодателей равных возможностей в отношении занятости представителей различных меньшинств.

**Политический риск** - вероятность утраты активов, управленческого контроля и снижения прибыльности компании в связи с политическими событиями или действиями государства.

**Портфельная стратегия** - стратегия корпорации, предполагающая наличие нескольких бизнес-единиц и товарных линий, дополняющих друг друга, что дает синергический эффект и конкурентные преимущества.

**Приемлемость** - выбор лицом, принимающим решение первого удовлетворяющего требованиям варианта.

**Принцип «фрустрация-регрессия»** - идея, по которой если не удовлетворяется потребность высокого уровня, человек может вернуться к потребности более низкого уровня.

**Проактивные действия** - кампания берет на себя инициативу в социальных вопросах, не дожидаясь указаний или давления со стороны заинтересованных групп.

**Процедурная справедливость** - концепция, по которой администрирование должно основываться на четких, постоянных и непредвзятых правилах.

**Размораживание** - первый этап диагностирования в организационном развитии, когда участники процесса получают информацию о проблеме и понимают необходимость инвестиций.

**Распределительная справедливость** - концепция, по которой отношение менеджера к подчиненным основана на объективных критериях и нормах населения и когда решение для одного человека в равной степени распространяется и на другого.

**Реинжиниринг** - радикальная перестройка бизнес-процессов, цель которой в достижении более высоких показателей качества продукции, снижении издержек, когда акцент переносится на процессы, а не на функции и обычно выражается в отходе от вертикальной структуры и в формировании команд.

**Рекрутирование** - практика, по которой определяются характеристики кандидатов, отвечающих требованиям организации.

**Референтная власть** - следствие личных качеств руководителя, благодаря которым его выделяют, уважают и хотят быть на него похожими.

**Самоуправляемые команды** - состоят из 5-20 работников с различными навыками, отвечающими за весь цикл производства товара или услуги.

**Семантика** - смысл слов и контекст, в котором они используются.

**Сетевая структура** - структура организации, когда компания распределяет свои функции по отдельным, работающим по контрактам фирмам, в качестве брокера которых выступает головная организация.

**Синергизм** - состояние, когда система как единое целое дает эффект больший, чем ее элементы.

**Система** - набор имеющих общую цель и совместно функционирующих взаимосвязанных элементов.

**Система «точно вовремя»** - система контроля над запасами, по которой поставщики доставляют материалы точно в тот момент, когда в них есть необходимость, что уменьшает запасы до нуля.

**Ситуационный анализ** - анализ сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз (SWOT-анализ).

**Смятение** - стадия командного развития, когда личные качества участников приводят к конфликтам и разногласиям.

**Совместное предприятие** – стратегический союз двух или более организаций для реализации сложных и дорогих проектов или когда одна компания не обладает достаточным опытом.

**Сопутствующий контроль** - мониторинг деятельности сотрудников по проверке принятых стандартов качества.

**Социальная ответственность** - обязанность руководства организации осуществлять действия, увеличивающие уровень благосостояния и отвечают как интересам организации, так и общества.

**Специализированная команда** - команда вне формальной структуры организации по работе над важными, требующими уникальных навыков проектами.

**Среда задач** - окружение, в котором оперирует организация: потребители, конкуренты, поставщики, рынок труда.

**Стадия зрелости** - фаза жизненного цикла организации, когда она увеличивается в размерах и в ней устанавливается вертикальная механистическая структура.

**Стадия рождения** - фаза жизненного цикла организации, когда она делает первые шаги.

**Стадия роста** - фаза жизненного цикла организации, когда она увеличивается в размерах и занимает устойчивое положение на рынке.

**Стадия юности** - фаза жизненного цикла организации, когда число работников возрастает, и она специализируется на некотором успешном товаре.

**Стержневые компетенции** - виды деятельности, которые организация по сравнению с конкурентами делает особенно хорошо.

**Стратегия** - план по достижению общей цели организации, распределение ресурсов и порядок действий во внешней среде на длительный период.

**Стратегия выхода на рынок** - стратегия вступления организации на внешний рынок.

**Стратегия глобализации** - стандартизация конструкции, дизайна товаров, рекламной стратегии вне зависимости от стран пребывания.

**Стратегия на уровне подразделений** - относится к сфере бизнеса или товарной линии. Определяет методы борьбы бизнеса за рынок и покупателей и отвечает на вопрос: как мы конкурируем?

**Стратегия функционального уровня** - стратегия функциональных отделов и охватывает все функции финансы, НИР, маркетинг, производство.

**Тактические планы** - разрабатываются для претворения стратегических планов на 1-2 года.

**Теория процессов** - теория мотивации по удовлетворению индивидуальных потребностей и оценки эффективности решения.

**Теории содержания** - группа теорий, описывающие потребности в мотивации людей.



**Теория иерархии потребностей** - теория содержания, допускающая, что мотивация человека физиологические, в безопасности, принадлежности, самоуважении и самореализации располагаются иерархически (автор - А. Маслоу).

**Теория ожиданий** - теория процессов на предположении, что уровень мотивации сотрудников зависит от их способностей к выполнению рабочих заданий и получения желаемого вознаграждения.

**Теория подкрепления** - мотивационная теория о взаимосвязи поведения сотрудника и его последствий.

**Теория справедливости** - теория процессов о представлении сотрудников организации как объективно менеджмент оценивает внесенный ими трудовой вклад в сравнении с остальными сотрудниками.

**Теория «путь-цель»** - ситуационный подход, по которому лидер несет ответственность за повышение мотивации подчиненных к достижению личных и организационных целей.

**Теория СВР** - модификация теории иерархии потребностей, в которой выделены три категории человеческих нужд: в существовании, взаимосвязях и в росте.

**Теория Z** - концепция менеджмента, объединяющая японские и североамериканские методы управления.

**Трансакционный руководитель** - лидер, разъясняющий подчиненным задания и вознаграждения социальных потребностей сотрудников.

**Транснациональная стратегия** - стратегия по обеспечению глобальной интеграции и высокую скорость реакции компании в отдельных странах.

**Трансформирующий руководитель** - лидер, способный к внедрению инноваций и осуществлению перемен.

**Управление по целям** - метод планирования, определяющий цели каждого отдела проекта и сотрудника в рамках и соответствии с общими целями организации.

**Управление тотальным качеством** - концепция методов менеджмента, выделяющая вовлеченность работников, внимание покупателей, контрольные сравнения с конкурентами и постоянное улучшение качества.

**Управление человеческими ресурсами** - деятельность организации по привлечению, подготовке и сохранению эффективной рабочей силы.

**Упреждающий контроль** - предварительный контроль качества поступающего персонала, материальных и финансовых ресурсов.

**Утилитаристский подход** - концепция этики, по которой моральным является поведение, приносящее максимальную пользу наибольшему числу людей.

**Финансовый аудит** - независимая оценка финансовых отчетов организации.

**Финансовый бюджет** - бюджет, определяющий источники поступления и направления использования денежных средств.

**Фирма венчурного капитала** - кампания или группа частных лиц, заинтересованных во вложении собственных денег в новое предприятие в обмен на участие в прибылях.

**Фокусирование** - конкурентная стратегия по концентрации усилий на определенном регионе или группе потребителей.

**Франчайзинг** - форма лицензирования, когда франчайзер предоставляет зарубежной компании-франчайзи полный комплект материалов и услуг: оборудование, продукты, торговую марку и право на ее использование, консультации по менеджменту и учету.

**Харизматический лидер** - руководитель, способный мотивировать сотрудников выше обычного уровня.

**Хоуторнские исследования** - эксперименты в г. Хоуторн на заводе Western Electric по изучению производительности работников. Вывод: Фактором, увеличения производительности являются человеческие отношения и отношение менеджеров к потребностям работников.

**Цель** - желаемое состояние будущего.

**Централизация** - концентрация властных полномочий на верхних уровнях организации.

**Цикл Шухарта** - цикл управления качеством по схеме: план, дело, проверка, результат.

**Шкала НПС** - мотивационная система руководителя, позволяющая оценить ориентацию лидера на взаимоотношения или задачи путем описания «наименее предпочитаемого сотрудника».

**Экономическая система оценки добавленной стоимости** - система контроля, предполагающая оценку вклада в увеличение добавленной стоимости всех видов деятельности, всех отделов и производственных процессов.

**Экономические силы** - силы, определяющие доступность, производство и распределение общественных ресурсов между конкурирующими пользователями.

**Экономическое измерение** – измерение общей среды, определяющее экономическую ситуацию в стране или регионе, где функционирует организация.

**Экспертная власть** - власть, вследствие высоких профессиональных знаний руководителя.

**Энтропия** - свойство всех систем, отражающее и тенденцию к постепенному истощению и смерти.

**Этнорелятивизм** - культурная установка по равноправному отношению к различным национальностям.

**Этноцентризм** - культурная установка, когда некоторую нацию считают лучшей.

**Эффективность** - отношение эффекта к затратам при достижении цели.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА»

**Целью** освоения дисциплины «Основы менеджмента» является обучение студентов основам теории, методам, технологиям и практическим навыкам менеджмента коммерческого предприятия.

**Основные задачи** освоения дисциплины:

- ознакомить с теоретическими основами менеджмента;
- изучить концепции, функции, задачи и методы менеджмента;
- освоить практические методы менеджмента;

Форма промежуточного контроля знаний — зачёт, экзамен.

Методические принципы и приемы построения учебной дисциплины

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. Они призваны развивать самостоятельность мышления, умение делать выводы, связывать теоретические положения с практикой, формировать профессиональные знания. 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, 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 актуальных проблем Менеджмента 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.

Надо иметь в виду, что в каждом последнем 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 магистра 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 магистр 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.

Сейчас среди специалистов широко используется дистанционное обучение, предполагающее значительную самостоятельную работу студента на основе рекомендаций преподавателя.

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, необходимы для юридической 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 экзамену.

Основными компонентами содержания данного вида работы являются:

- творческое изучение учебных пособий и научной литературы;
- умелое конспектирование;
- получение консультаций у преподавателя по отдельным проблемам курса;
- получение информации и опыта о работе профессионалов в процессе производственно-учебной практики.

## Методические рекомендации для преподавателя

Тема занятия	Виды учебных занятий	Способы учебной деятельности	Методы обучения, формы педагогического общения	Средства обучения	Формы контроля
1.	2.	3.	4.	5.	6.
Основные функции и задачи менеджмента	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный	Мультимедийное оборудование для презентаций	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
История менеджмента	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Внешняя среда и корпоративная культура	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Международный менеджмент	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Этика менеджмента и социальная ответственность организации	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Постановка целей и планирование в организациях	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Стратегический менеджмент в организациях	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Управление персоналом	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций

Лидерство. Мотивация. Коммуникации	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций
Контроль	Лекция, семинар	Коллективный, работа в малой группе, индивидуальный	Объяснительный, иллюстративный, аналитический	печатные средства; электронные образовательные ресурсы; аудиовизуальные; наглядные (графические)	Опрос, дискуссия, доклады, рефераты, тестирование, защита презентаций

## Тематический план изучения дисциплины «Основы менеджмента»

Год набора: с 2019

Форма обучения: очная

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
			контакт. работа	в т.ч.					
				лекции	лаб. работы	практ./ сем			
<b>4 семестр</b>									
1.	Основные функции и задачи менеджмента	16	6	2		4	10	УК-3	
2.	История менеджмента	20	10	4		6	10	УК-3	
3.	Внешняя среда и корпоративная культура	18	8	2		6	10	УК-3	
4.	Международный менеджмент	16	6	2		4	10	УК-3	
5.	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	18	8	2		6	10	УК-3	
6.	Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях	20	10	4		6	10	УК-3	
<i>Контроль</i>									
<b>Итого в семестре</b>		<b>108</b>	<b>48</b>	<b>16</b>		<b>32</b>	<b>60</b>		
<b>5 семестр</b>									
7.	Постановка целей и планирование в организациях	16	10	4		6	6	УК-3	
8.	Стратегический менеджмент в организациях	18	10	4		6	8	УК-3	
9.	Управление персоналом	17	10	4		6	7	УК-3	
10.	Лидерство. Мотивация. Коммуникации	16	10	2		8	6	УК-3	
11.	Контроль	14	8	2		6	6	УК-3	
<i>Контроль</i>		27	27						
<b>Итого в семестре</b>		<b>108</b>	<b>75</b>	<b>16</b>		<b>32</b>	<b>33</b>		
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>216</b>	<b>123</b>	<b>32</b>		<b>64</b>	<b>93</b>		
Зачетных единиц		6							

## Тематический план изучения дисциплины «Основы менеджмента»

Год набора: с 2019

Форма обучения: заочная

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Трудоемкость по дисциплине					СРС	Формируемые компетенции
			контакт. работа	в т.ч.					
				лекции	лаб. работы	практ./сем			
1.	Основные функции и задачи менеджмента	11	2	1		1	9	УК-3	
2.	История менеджмента	11	2			2	9	УК-3	
3.	Внешняя среда и корпоративная культура	11	2	1		1	9	УК-3	
4.	Международный менеджмент	11	2			2	9	УК-3	
5.	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	11	2	1		1	9	УК-3	
6.	Предпринимательство и менеджмент на малых предприятиях	13	4	1		3	9	УК-3	
<i>Контроль</i>		<i>4</i>	<i>4</i>						
<b><i>Итого за 3 курс</i></b>		<b><i>72</i></b>	<b><i>18</i></b>	<b><i>4</i></b>		<b><i>10</i></b>	<b><i>54</i></b>		
7.	Постановка целей и планирование в организациях	27	4	1		3	23	УК-3	
8.	Стратегический менеджмент в организациях	28	4	1		3	24	УК-3	
9.	Управление персоналом	27	4	1		3	23	УК-3	
10.	Лидерство. Мотивация. Коммуникации	28	2	1		1	26	УК-3	
11.	Контроль	25	2	-		2	23	УК-3	
<i>Контроль</i>		<i>9</i>	<i>9</i>						
<b><i>Итого за 4 курс</i></b>		<b><i>144</i></b>	<b><i>25</i></b>	<b><i>4</i></b>		<b><i>12</i></b>	<b><i>119</i></b>		
<b>Итого по дисциплине</b>		<b>216</b>	<b>43</b>	<b>8</b>		<b>22</b>	<b>173</b>		
Зачетных единиц		6							



**Лист изменений и дополнений,  
вносимых в рабочую программу дисциплины  
ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА на 2020 – 2021 учебный год:

1. Актуализированы абз.: а) Основная литература; б) Дополнительная литература пункта 10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

2. Дополнен абз. в) Лицензионное программное обеспечение пункта 10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины следующим лицензионным программным обеспечением - Mirapolis Virtual Room.

3. п. 4. Тематический план изучения дисциплины актуализирован (см. приложение).

Настоящая рабочая программа рассмотрена, актуализирована и утверждена на заседании кафедры экономики и управления (протокол № 12 от 21 мая 2020).

Зав. кафедрой

  
\_\_\_\_\_ Е.Г. Хольнова

**Лист изменений и дополнений,  
вносимых в рабочую программу дисциплины  
ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА на 2021– 2022 учебный год:

1. Дополнить раздел «Методические рекомендации для преподавателей» последним абзацем:

«При реализации программ возможно применение дистанционных образовательных технологии.

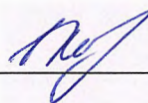
Реализация программы с применением исключительно электронного обучения, дистанционных образовательных технологий не допускается».

2. п. 10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины актуализирован.

3. п. 4. Тематический план изучения дисциплины актуализирован (см. приложение)

Настоящая рабочая программа рассмотрена, актуализирована и утверждена на заседании кафедры экономики и управления (протокол № 10 от 20 мая 2021).

Зав. кафедрой



Е.Г. Хольнова