

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**ИНСТИТУТ ЭМИТ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
ОТДЕЛЕНИЕ ЭКОНОМИКИ
кафедра Макроэкономики**

УТВЕРЖДЕНА

на заседании кафедры Макроэкономики
Протокол от «02» июня 2021 г. № 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Индекс Б1.В.09 «Менеджмент»

по направлению подготовки 38.03.01 Экономика

направленность «Экономика и Финансы»

квалификация бакалавр

очная форма обучения

Год набора - 2021

Москва, 2021 г.

Автор(ы)–составитель(и): профессор кафедры микроэкономики Кафидов В.В., д.э.н., профессор

Заведующий кафедрой

Макроэкономики к.э.н., доцент кафедры макроэкономики Шагас Н.Л.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	4
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	22
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	27
6.1. Основная литература	27
6.2. Дополнительная литература	27
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	28
6.4. Нормативные правовые документы	28
6.5. Интернет-ресурсы	28
6.6. Иные источники	28
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	28

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.3	способен принимать решения по собственной ролевой позиции и адекватному распределению ролей в рамках командной работы
УК ОС-6	способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.1	Способность планировать свою образовательную траекторию и составлять приоритеты при планировании учебной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии проф-стандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ведение аналитической работы в области экономики и финансов	УК ОС-3.3	на уровне знаний: теоретических основ группового взаимодействия
		на уровне умений: презентовать свои идеи перед коллективом; позиционировать себя в коллективе; эффективного распределения работы в команде.
		на уровне навыков: коммуникации в команде
ведение аналитической работы в области экономики и финансов	УК ОС-6.1	на уровне знаний: о современных методах самоорганизации и саморазвития; о возможностях образовательной траектории
		на уровне умений: формировать программу профессионального саморазвития; уметь организовывать собственное время в целях реализации саморазвития и самообразования
		на уровне навыков: эффективного обучения; самотивации; владеть навыками организации процесса самообразования и организации собственного времени

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

5 ЗЕ, 66 ак. часа на контактную работу с преподавателем, 78 ак. часов на самостоятельную работу обучающихся;

Место дисциплины в структуре ОП ВО

–Б1.В.09 «Менеджмент», 4 курс, 7 семестр

– дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

микроэкономика 1;

экономика общественного сектора;

право

– дисциплина может реализоваться частично или полностью с применением ЭО и/или ДОТ. Учебные материалы дисциплины размещаются по адресу lms.ranepa.ru

– форма промежуточной аттестации – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), ак. час./ час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий**				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Менеджмент. Теоретические основы управления	16	4		4		8	Д; ДЗ
Тема 2	Принципы управления	20	4		4		12	Д; ДЗ
Тема 3	Законы организации и управления	18	4		4		10	Д; ДЗ
Тема 4	Системный подход к управлению. Система управления	10	2		2		6	Д; ДЗ
Тема 5	Процесс управления. Методы управления	20	4		4		12	Д
Тема 6	Организационное проектирование. Проектирование структур	10	4		2		4	Д
Тема 7	Внутренняя среда организации	22	4		6		12	Д
Тема 8	Внешняя среда организации. Стратегическое управление	14	4		4		6	Д;Р
Тема 9	Субъекты организаторской деятельности. Роль руководителя в современной организации	12	2		2		8	Д; Т
		2						консультация
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего:		180/135	32/24		32/24		78/58,5	

Примечание* – формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), реферат (Р), диспут (Д), домашнее задание (ДЗ).

Примечание **: в рамках указанной контактной работы с обучающимися учебные занятия могут проводиться с использованием ДОТ и/или ЭО

Содержание дисциплины

Тема 1 Менеджмент. Теоретические основы управления

Понятие управления. Управление в социально-экономических системах. Связь понятий управление и менеджмент. Процессы возникновения и развития организаций. Понятие организации. Виды организаций. Современное видение развития организаций и специфики управления.

Тема 2 Принципы управления

Формирование и динамика принципов управления в процессе появления школ управления: Ф.Тейлор, Х.Эмерсон, А.Файоль, М.Вебер и др. Принципы управления Г.Форда. Современное значение принципов управления.

Тема 3 Законы организации и управления

Отличие законов и принципов управления. Закон синергии. Закон информированности и упорядоченности. Закон самосохранения. Закон развития. Модели жизненного цикла организации. Тектология о законах организации и управления

Тема 4 Системный подход к управлению. Система управления

Понятие системы. Свойства систем (целостность, эмерджентность, иерархичность). Классификация систем. Системный подход в управлении. Понятие системы управления. Различные подходы к пониманию систем управления. Организация как социальная система. Анализ среды организации

Тема 5 Процесс управления. Методы управления

Управление в статике и динамике. Процесс управления. Цели и задачи управления. Классификация целей. Дерево целей. Функции управления. Общие и специальные функции. Управленческие решения, классификация. Процесс выработки управленческих решений. Методы управления: административные (организационно-распорядительные), экономические, социально-психологические

Тема 6 Организационное проектирование. Проектирование структур

Рационализация. Проектирование. Реинжиниринг. Структура управления. Виды структур: организационные, информационные, функциональные. Современные взгляды на организационную структуру. Проектирование структур

Тема 7 Внутренняя среда организации

Внутренняя среда организации. Кадровый срез, культурный срез. Система управления персоналом. Работа с персоналом. Понятие организационной культуры. Организационная и корпоративная культура. Типология культур. Концепция Э. Шайна. Элементы организационной культуры

Тема 8 Внешняя среда организации. Стратегическое управление

Структура внешней среды организации. Взаимосвязь и взаимодействие внешней и внутренней среды. Понятие стратегии. Классификация стратегий. Элементы стратегии. От стратегического планирования к стратегическому управлению. Стратегический анализ. Методы стратегического анализа. Процесс выработки и реализации стратегии. Город как поселение. Система управления городом. Стратегическое управление городом

Тема 9 Субъекты организаторской деятельности. Роль руководителя в современной организации

Руководитель и его роли. Стил и методы управления. Организация труда руководителя. Карьера руководителя. Вхождение в должность руководителя. Эффективность труда руководителя

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.09 «Менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Домашнее задание, диспут (обсуждение докладов)
Тема 2	Домашнее задание, диспут (обсуждение докладов)
Тема 3	Домашнее задание, диспут (обсуждение докладов)
Тема 4	Домашнее задание, диспут (обсуждение докладов)
Тема 5	Диспут (обсуждение докладов)
Тема 6	Диспут (обсуждение докладов)
Тема 7	Диспут (обсуждение докладов)
Тема 8	Диспут (обсуждение докладов), реферат
Тема 9	Диспут (обсуждение докладов), тестирование (1-8)

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов(средств): в форме устного ответа на вопросы билетов по дисциплине.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Заслушиваются доклады и проводится дискуссия по домашнему заданию проработки введения и первой главы книги П. Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке», о применении теорем «кар и наград»; дискуссия о различиях форм коллективного поведения: общественность, масса, толпа.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Рассмотрите на конкретных примерах процесс возникновения организаций из элементарных форм коллективного поведения: массы (нужды – масса – индивидуальные выборы) и общественности (проблема - общественность – коллективное решение или общественное мнение).
2. Приведите примеры действия теорем «кар и наград» в обыденной жизни и в профессиональной деятельности.
3. Приведите примеры возникновения и проявления эффекта толпы
4. Какие задачи менеджмента актуальны в XXI веке?

Типовые оценочные материалы по теме 2

На основе выполнения домашнего задания организуется работа в подгруппах по систематизации принципов управления и оценке их значимости для современного управления. Проводится дискуссия о применимости теорий «X» и «Y»

Вопросы для самостоятельной работы:

- Составьте таблицу сравнения принципов организации (сходства и различия) в различных теориях организации и управления
2. Приведите пример неэффективного построения организации в зависимости от целей организации и изменений внешней среды.
 3. Приведите примеры взаимосвязи социального института и организации.
 4. Какая из теорий, «X» или «Y» чаще воплощается в практике российских организаций, почему и насколько эффективно.

Типовые оценочные материалы по теме 3

На практическом занятии отрабатывается построение жизненного цикла для выбранной организации, обсуждение значения осей координат графика жизненного цикла. Дискуссия по значению книги А.А.Богданова «Тектология» для понимания законов управления.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Опишите основные законы развития конкретной организации. Сделайте вывод о возможности использования этих законов для конкретной выбранной вами организации.
2. Сформулируйте условия безопасности организации для обеспечения ее выживания.
3. Рассмотрите жизненный цикл и кризисные ситуации в конкретной организации. Определите ее современное состояние и сделайте выводы.
4. Основные идеи книги А.А.Богданова «Тектология»

Типовые оценочные материалы по теме 4

На практическом занятии в ходе дискуссии проводится анализ системы управления конкретной организации; обсуждение значения свойства иерархичности для понимания субъекта управления; дискуссия по значению книги А.А.Богданова «Тектология» для понимания теории систем. Обсуждение бытующего на практике понятия «комплексные системы».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Проанализируйте тексты из файла "Примеры систем" на сайте отделения экономики
2. Проведите анализ организации, как социальной системы: почему ее можно рассматривать как систему (опишите свойства системы), к какому виду относится система (открытая - закрытая, статическая - динамическая, простая – большая - сложная, реальная - символическая), опишите систему управления (субъект, объект, прямые и обратные связи) и среду системы.

3.Свойства систем

Типовые оценочные материалы по теме 5

На практическом занятии проводится обсуждение правильности высказывания о необходимости отказа от административных методов и перехода к экономическим и социально-психологическим методам. Анализ статей Трудового кодекса.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Управление как процесс.
2. Понятие функции управления.
3. Современная классификация функций.
4. Понятие и классификация целей управления.
5. Построение «дерева целей».
6. На примере конкретной организации опишите миссию, цели, задачи и функции управления. Постройте «дерево целей».
7. Самостоятельно рассмотрите системы мотивации.
8. Рассмотрите структуру и особенности административных методов. Каков характер их воздействия.
9. Рассмотрите экономические методы управления.
10. Рассмотрите структуру социально-психологических методов.

Типовые оценочные материалы по теме 6

На практическом занятии в ходе дискуссии проводится обсуждение подготовленных докладов.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Современное значение рационализации.
2. Этапы организационного проектирования
3. Значение структур управления для организации.
4. Классификация структур управления.
5. Классификация организационных структур.
6. Принципы проектирования структур.
7. Выбор вида организационной структуры
8. Централизация и децентрализация
9. Достоинства и недостатки организационных структур

Типовые оценочные материалы по теме 7

На практическом занятии в составе игровых коллективов проводится разработка концепции кадровой политики конкретной организации, проектирование организационной культуры конкретной организации с последующим обсуждением. Дискуссия по подготовленным докладом.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Существует ли рынок труда внутри организации, какой рынок существует?
2. В чем смысл понятия «кадры»?
3. Можно ли говорить о персонале организации как трудовых ресурсах?
4. Является ли персонал объектом управления для руководителя организации?
5. Разработайте дерево целей, задач и функций системы управления персоналом и человеческими ресурсами.
6. Разработайте дерево целей, задач и функций службы управления персоналом организации. Разработайте структуру этой службы.
7. Оцените роль и место службы управления персоналом в системе управления персоналом.
8. Оцените достоинства и недостатки кадровой политики организации.
9. Дайте заключение о взаимосвязи кадровой политики и стратегии.
10. Опишите содержание кадровой стратегии.
11. Какова роль службы управления персоналом в разработке кадровой политики и стратегии развития персонала.

12. Опишите существующие потребности и возможности организации в проведении профориентации.
13. Какова роль должностных инструкций в подборе и отборе персонала.
14. Разработайте план подготовки и проведения собеседования со стороны нанимателя и нанимаемого.
15. Предложите наиболее эффективное окончание собеседования.
16. Приведите примеры кадровых технологий.
17. Каковы достоинства и недостатки формализованного резюме.
18. Сформулируйте определение организационной культуры.
19. Рассмотрите методы анализа организационной культуры.
20. Проведите анализ содержания организационной культуры конкретной организации. Каковы функции организационной культуры.
21. Разработайте план формирования или изменения организационной культуры. Какова роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
22. Разработайте структуру этического кодекса для конкретной организации.

Типовые оценочные материалы по теме 8

На практическом занятии проводится разбор ситуаций применения SWOT – анализа, модели Стрикленда, модели пяти сил Портера, матрицы БКГ. Анализ системы управления города. Анализ принципов стратегического управления городом. Обсуждение работ (рефератов) по индивидуальным заданиям.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Понятие и классификация стратегий
2. Отличия оперативного и стратегического управления
3. Методы анализа внешней среды
4. Модель пяти сил М. Портера
5. Модель Стрикленда
6. Сопротивление стратегическим изменениям
7. Город как среда социализации жителей и населения
8. Система управления города.
10. Принципы стратегического развития и управления городом.
11. Проведите анализ современного процесса урбанизации, выделите признаки, имеющие положительное и отрицательное значение в стратегическом развитии города.
12. Рассмотрите различия в понимании системы управления и среды фирмы и города.
13. Опишите свойства системы при рассмотрении города как системы.
14. Опишите сущность стратегии развития города.
15. Опишите элементы концептуальной модели стратегического управления городом.
16. Попробуйте сформулировать отличия стратегического управления городом и фирмой.
17. Рассмотрите жизненный цикл реального города на основе моделей динамики роста и кризиса.
18. Опишите основные компоненты маркетинга города.
19. Каков алгоритм изучения пяти потенциальных рынков города.
20. Каково Ваше отношение к заявлению Ф.Котлера, что «потенциал территории в меньшей степени зависит от географического положения, климата и наличия природных ресурсов, чем от человеческой воли, квалификации, энергии, ценностей и организации».
21. Опишите маркетинговые стратегии и стратегии развития города.
22. Что представляет процесс управления имиджем города?
23. Опишите процесс формирования имиджа города.

Типовые оценочные материалы по теме 9

На практическом занятии проводится обсуждение работ классиков менеджмента, сравнение понятий эффективность и результативность, обсуждение подготовленных докладов. Тестирование.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем особая роль руководителя в организации.
2. Уровни мотивации достижения.
3. Роли и функции руководителя.
4. Стил ь руководства.
5. Карьера руководителя.
6. Оценка эффективности работы с резервом на выдвижение.
7. Вступление руководителя в должность. Процесс. Этапы.
8. Концепция успешного осуществления смены руководства.
9. Ваше отношение к понятию «конструктивный конфликт».
10. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.
11. Факторы, влияющие на мотивацию руководителей. Демотивирующие факторы.
12. Стимулирование и мотивация руководителей на формирование и использование человеческих ресурсов.

В течение семестра, закрепляя теоретический материал, каждый студент выполняет итоговое индивидуальное задание в счет времени на самостоятельную подготовку к соответствующим темам. **Индивидуальное задание (10 часов) включает такие вопросы:**

1. Выберите организацию и приведите ее краткую характеристику.
2. Рассмотрите организацию как социальную систему (целостность, эмерджентность, иерархичность, система: открытая-закрытая, статическая-динамическая, простая-большая- сложная
3. Анализ системы управления: субъект, объект, прямые и обратные связи.
4. Какие классические принципы управления применяются. Проведите их анализ.
5. Какие законы проявляются и учитываются.
6. На основе выбранной модели опишите жизненный цикл организации, определите современное состояние и сделайте выводы.
7. Опишите применяемые методы управления, цель их применения
8. Опишите и проанализируйте эффективность организационной структуры.
9. Проведите анализ организационной культуры организации на основе выбранной модели.
10. Проведите анализ внешней среды (PEST, SWOT, модель М.Портера, матрица БКГ и др.).
11. Разработайте стратегию развития организации (эталонная +).

Тест

В какой квадрант следует разместить стратегии концентрированного роста?

- a) сильная конкурентная позиция - быстрый рост рынка;
- b) слабая конкурентная позиция - быстрый рост рынка;
- c) слабая конкурентная позиция - медленный рост рынка.

В основе теории “Х” заложено:

- a) средний человек от природы ленив;
- b) человек способен сам себя контролировать;
- c) долгосрочный наем кадров.

В чем вклад М.Вебера в теорию организации:

- a) критика бюрократии;
- b) идеальная организация;
- c) бюрократизм - основа эффективности.

В чем заключается сущность системного подхода?

- a) в представлении явлений и процессов действительности как систем или элементов систем;
- b) в отнесении объектов действительности к определенному типу систем: простой, большой или сложной;
- c) в том, что исследователь должен определить систему того уровня, на котором может быть решена проблема.

Генеральная идея, смысл существования организации, ее предназначение формулируются в:

- a) уставе организации;
- b) миссии организации;
- c) должностных инструкциях.

Главное отличие европейского и американского подходов к исследованию организации:

- a) макроподход или микроподход;
- b) конфликт или консенсус;
- c) техника для человека или человек для техники.

Дедуктивный метод познания:

- a) позволяет путем различных логических и математических преобразований получать множество следствий из относительно небольшого числа основных положений и законов данной теории;
- b) представляет собой совокупность правил, позволяющих переходить от чувственных наблюдений и эмпирических знаний об отдельных фактах к теоретическим знаниям о законах, лежащих в основе этих фактов и образующих их сущность;
- c) позволяет системно рассматривать совокупность причинно-следственных отношений в организации.

Динамической системой называется:

- a) система постоянно изменяющаяся и адаптирующаяся к воздействию среды;
- b) система постоянно и неизменно наращивающая свой потенциал;
- c) система изменяющая свое состояние в пространстве и времени.

Задачи рационализации:

- a) стратегическое развитие, выживание организации;
- b) экономическая, психофизиологическая, социальная;
- c) личностные, коллективные.

Закон - это:

- a) логическое утверждение, принимаемое как неизменное;
- b) внутренняя, существенная, устойчивая связь явлений, обуславливающая их необходимое решение;

с) признанные всеми научные достижения, которые в течение определенного времени дают модель постановки проблем и их решений научному сообществу.

Закон развития:

- а) каждая организация стремится к максимальному суммарному потенциалу за период жизненного цикла;
- б) каждая организация стремится к получению максимальной прибыли за рассматриваемый период;
- с) нацеленность организации на определение и максимальное удовлетворение потребностей потребителей.

Закономерность это:

- а) объективно существующая, повторяющаяся, существенная связь явлений общественной жизни или этапов исторического процесса;
- б) явление или процесс, проявляющиеся в определенной последовательности и с определенной частотой;
- с) часто повторяющиеся случаи появления определенного явления.

Из каких элементов складывается стратегическое управление:

- а) структура, цели, задачи, функции, методы управления организацией при ориентации на долгосрочную перспективу;
- б) определение миссии и целей, анализ среды, выбор и выполнение, оценка и контроль выполнения стратегии;
- с) планирование, организация, мотивация, координация и контроль.

Какими должны быть действия руководителя в первые 100 дней вступления в должность:

- а) решительная реорганизация и кадровые изменения;
- б) изучение информации, ознакомление, выработка решений;
- с) изучение, подбор и замена ключевых фигур.

Каковы цели науки?

- а) разработка условий для внедрения в практику результатов теоретических исследований, установленных законов и закономерностей;
- б) описание, объяснение и предсказание процессов и явлений действительности, составляющих предмет ее изучения, на основе открываемых ею законов;
- с) предсказание и изменение явлений и процессов социальной реальности.

К документам организации по управлению персоналом относятся:

- а) входящая и исходящая корреспонденция организации по вопросам обеспечения условий труда работников;
- б) приказы и распоряжения руководителя организации, нормативы и технологические регламенты и др.;
- с) штатное расписание, правила внутреннего трудового распорядка, положения о структурных подразделениях и др.

К знаково-символической системе в культуре организации относятся:

- а) нормы, ценности, убеждения;
- б) язык, обычаи, мифы;
- с) различные группы работников.

Как организации классифицируются в зависимости от взаимодействия с внешней средой:

- a) традиционная, дивизиональная, матричная;
- b) механистические, органические;
- c) открытые, закрытые.

Какая сила организационной культуры наиболее предпочтительна:

- a) высокая;
- b) умеренно высокая;
- c) низкая.

Какие изменения в организационной культуре может потребовать стратегическое управление:

- a) переход к демократическому стилю управления высших руководителей;
- b) переход от работы с кадрами к управлению персоналом;
- c) отношение менеджеров к конфликтам, обучению, стимулированию, символике и т.п.

Консалтинг - это:

- a) ситуационное консультирование, анализ проблем, обоснование перспектив развития организации;
- b) прогнозирование стратегического развития организации с учетом изменений внешней среды;
- c) деятельность организации по оценке и выявлению внутренних резервов развития.

Контркультура - это:

- a) культура обособленной группы в организации;
- b) культура "новичков" в организации;
- c) культура группы, вступающая в противоречие с доминирующей культурой в организации.

Кто впервые предложил анализ разделения труда в управлении (функции):

- a) Генри Форд;
- b) Анри Файоль;
- c) Харрингтон Эмерсон.

Кто предложил заменить функциональную структуру линейно-штабной:

- a) Фредерик Тейлор;
- b) Игорь Ансофф;
- c) Анри Файоль.

Кто сформулировал основы теории "Z":

- a) Дуглас Мак-Грегор;
- b) Дуглас Норт;
- c) Уильям Оучи.

Локальное оргпроектирование:

- a) проектирование отдельного структурного подразделения;
- b) проект одного направления или участка работы;
- c) проектирование, ограниченное временными рамками.

Масса, как форма коллективного поведения:

- а) совокупность людей, стремящихся ответить на собственные нужды, отличающаяся совпадением индивидуальных выборов;
- б) совокупность взаимодействующих индивидов, существенно отличающихся потребностями и мотивами;
- с) временное образование ничем не связанных между собой индивидов.

Миссия организации это:

- а) общая цель, вызывающая у членов организации состояние устремленности к чему-либо;
- б) совокупность целей по приспособлению организации к среде;
- с) деятельность по связям с общественностью.

Модель это:

- а) наиболее важная часть реальности, подлежащая изучению;
- б) упрощенный образ объекта реальности, отражающий его наиболее важные, с точки зрения исследования, характеристики;
- с) уменьшенная копия объекта реальности.

Методы оргпроектирования:

- а) аналогий, экспертно-аналитический, моделирование;
- б) анализ документов, опрос, наблюдение, эксперимент;
- с) индукция, дедукция, анализ, синтез.

Модель рыночных сил М.Портера включает:

- а) три силы;
- б) четыре силы;
- с) пять сил;

Набор ценностей, образцов поведения, формирующих группу внутри общей культуры, называется:

- а) контркультурой;
- б) субкультурой;
- с) латентной культурой.

Области выработки стратегии поведения фирмы на рынке:

- а) региональное и отраслевое развитие;
- б) качество продукции, цена, реклама и маркетинг;
- с) минимизация издержек, специализация производства, фиксация сегмента рынка.

Общественность, как форма коллективного поведения:

- а) ядро коллектива, объединенное миссией и культурой организации;
- б) совокупность индивидов, объединенных решением проблемы и вступающих в дискуссию, вырабатывающих коллективное решение;
- с) совокупность индивидов, совместно и добровольно решающих сложную проблему.

Организация - это:

- а) совокупность людей, разделяющих одинаковые взгляды, имеющих одинаковые убеждения;

- b) группа взаимодействующих людей, объединенных единой целью и распределением ролей;
- c) люди, собранные для совместной деятельности.

Организационная культура в самом общем виде - это:

- a) совокупность ценностей, норм, способов решения проблем, проявляющаяся в различных материальных формах и поведении членов организации;
- b) система формальных правил и норм деятельности и поведения в организации;
- c) объективно необходимая духовная основа совершенствования методов экономической деятельности организации.

Организационное проектирование - это:

- a) создание проекта новых или совершенствуемых организаций;
- b) автоматизированное проектирование организации;
- c) деятельность проектных организаций.

Особенности социальных законов:

- a) объективный характер, ограниченность во времени, влияние предвидения;
- b) субъективный характер, вербальное выражение;
- c) проявляются только в определенном обществе, не носят всеобщий характер.

Отличие стратегического управления от стратегического планирования:

- a) управление шире, чем планирование;
- b) планирование учитывает более длительную перспективу;
- c) разработка миссии вместо целей.

Под открытой системой понимается:

- a) система, не имеющая определенной границы;
- b) система, в которой процессы протекают при взаимодействии с внешней средой;
- c) система, при помощи которой рассматривается не защищенная организация.

Под профориентацией понимают:

- a) полную и правдивую информацию о профессиях, их особенностях, требованиях, системе профессиональной подготовки;
- b) деятельность консультативных пунктов, занимающихся диагностикой профессиональной пригодности людей для групп профессий;
- c) помощь человеку в выборе профессии, которая в наибольшей степени отвечает, как потребностям производства, так и его способностям, психофизиологическим особенностям.

Под системой управления понимают:

- a) часть сложной системы, представляющая субъект управления;
- b) организационная система, субъектом которой являются органы управления всех уровней;
- c) организационная система, состоящая из двух подсистем, представляющих субъект и объект управления, прямых и обратных связей между ними.

Порядок этапов пятиэтапного жизненного цикла:

- а) виолентный, коммутантный, эксплерентный, реструктуризация, леталентный;
- б) эксплерентный, реструктуризация, виолентный, коммутантный, леталентный;
- с) коммутантный, леталентный, эксплерентный, реструктуризация, виолентный.

При каких условиях организацию можно рассматривать как систему:

- а) любая организация является сложной системой;
- б) открытость, динамичность, реальность;
- с) целостность, эмерджентность, иерархичность.

Принципами научного исследования являются:

- а) объективность, добросовестность, новизна результатов;
- б) воспроизводимость результатов, доступность проверки исходных данных, методы исследования объективны;
- с) полнота информации, своевременность, отсутствие избыточности.

Проблема - это:

- а) противоречие, несоответствие желаемого и фактического состояния системы, требующее разрешения;
- б) побудительный мотив проведения исследования;
- с) кризисная ситуация, требующая немедленного принятия радикальных мер.

Развитие это:

- а) изменения, происходящие в пространстве и времени;
- б) приобретение новых качеств для прогрессивных перемен, приспособления к новым условиям;
- с) качественное и количественное изменение во времени и пространстве.

Рационализация - это:

- а) усовершенствование, улучшение, разумная организация;
- б) полный пересмотр всех процессов и элементов;
- с) долгосрочный план действий.

Реинжиниринг - это:

- а) коренная перестройка всей деятельности организации;
- б) перестройка инженерного обеспечения предприятия;
- с) внедрение электронных информационных систем управления.

Ритуалы – это:

- а) торжественные мероприятия, проводимые в организации;
- б) периодически совершаемая совокупность действий, которые в упорядоченной символической форме воспроизводят связь участников организации с каким-либо объектом или событием;
- с) принятая в организации форма общения между членами организации.

"Сильная" организационная культура - это:

- а) высокая степень разделяемости основных ценностей на всех уровнях иерархии большинством работников;

- b) возможность "подавить" несогласных с генеральной линией руководства;
- c) такое соотношение уровней управления и функциональных областей, которое позволяет обеспечить достижение целей;

Синергия - это:

- a) сумма свойств элементов системы;
- b) совместное и однородное функционирование элементов системы;
- c) свойство системы, определяющее ее целостность.

Система управления персоналом – это:

- a) самостоятельное подразделение, функциями которого является управление персоналом;
- b) совокупность методов и документов организации, относящихся к управлению персоналом;
- c) часть системы управления, осуществляющую функции по управлению персоналом.

Сложной системой называют:

- a) такую систему, в которой изолированное рассмотрение подсистем невозможно или приводит к ошибочным выводам;
- b) такую систему, в которой входящие подсистемы так же можно рассматривать как сложные;
- c) такую систему, которая состоит из множества элементов.

Социальная система - это:

- a) органы общественного управления на государственном и муниципальном уровне;
- b) коллективное единство, основанное на взаимодействии людей и не существующее в сумме изолированных индивидов;
- c) совокупность ценностей, норм и санкций в обществе.

Социальный институт определяется:

- a) как директивно установленная социальная организация, действующая в соответствии с нормами и правилами;
- b) как организация существование и деятельность которой признаны обществом и которая действует для общества;
- c) как взаимосвязанная система социальных ролей и норм, созданная и действующая для удовлетворения важных социальных потребностей и функций.

Стиль руководства - это:

- a) сложившиеся особенности реализации руководителем властно-распорядительных функций, отражающие восприятие им подчиненных и уровень его личной культуры;
- b) совокупность управленческих ролей руководителя организации;
- c) комплексная характеристика управленческого труда, включающая знания, морально-этические нормы, индивидуальные способности руководителя.

Стратегическое управление:

- a) ориентировано на то, какие решения нужно принимать в будущем;
- b) основано на долгосрочном планировании;
- c) основано на учете изменений среды и оценке последствий принимаемых решений.

Стратегическое развитие предполагает:

- а) установление динамического баланса между внутренней и внешней средой организации для осуществления ее миссии;
- б) программу действий, рассчитанную на длительную перспективу;
- с) стратегический план социально-экономического развития;

Сущность SWOT анализа:

- а) анализ основных факторов внутренней среды организации;
- б) выявление соотношения факторов внешней и внутренней среды организации;
- с) определение сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз внешней среды;

Теория - это:

- а) принципы и законы, отражающие мир в собственной предметной области;
- б) обобщение принципов, правил и методов исследования определенного класса задач;
- с) учение о методе научного познания и преобразования мира

Типология организационной культуры применяется для того, чтобы:

- а) определять систему ценностей и прогнозировать поведение участников организации;
- б) диагностировать проблемы организации;
- с) создавать имидж организации.

Требования к информации:

- а) своевременность, полнота, достоверность, отсутствие избыточности;
- б) ясность, лаконичность, количественное выражение;
- с) удобство ввода и анализа, конфиденциальность.

Условия возникновения коллективного единства:

- а) космические, биологические, социально-психологические;
- б) цель, структура, правила;
- с) индивиды, акты, проводники.

Устойчивое развитие это:

- а) модель устойчивого роста темпов социально-экономического развития общества, поселения;
- б) комплекс мероприятий по соблюдению баланса между хозяйственной деятельностью человека и состоянием биосферы, сохранению ее для следующих поколений;
- с) модель приоритетного развития социальной сферы по отношению к экономике;

Формы развития организации:

- а) статическая и динамическая;
- б) стратегическая и тактическая;
- с) эволюционная и революционная.

Функционирование это:

- а) поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих целостность системы и ее существенные характеристики;
- б) распределение функций в соответствии с установленными целями;
- с) деятельность, направленная на постоянное развитие.

Характеристика:

- а) психологический портрет, описание основных черт характера работника;
- б) содержит описание специфических черт, свойств, присущих личности аттестуемого работника, оценку способностей и отношения к труду, результатов деятельности;
- с) содержит сведения о личности характеризуемого и его служебных перемещениях.

Что понимается под внутренней средой организации:

- а) социально-психологический климат в коллективе;
- б) факторы, характеризующие характер и условия труда;
- с) часть общей среды, которая находится в рамках организации.

Что понимается под стратегией:

- а) программа, план действий на длительную перспективу, приводящие к цели;
- б) долгосрочная цель деятельности организации;
- с) совокупность управленческих решений высшего руководства.

Что понимается под стратегией диверсифицированного роста:

- а) производство новой продукции, технологически связанной, сопутствующей основной;
- б) рост фирмы за счет контроля за поставщиками, создания дочерних структур;
- с) рост за счет контроля над промежуточными структурами.

Что представляют собой главные области стратегических изменений:

- а) технологические процессы производств;
- б) стиль и методы руководства, подбор персонала;
- с) организационная структура и организационная культура.

Целью управления персоналом является:

- а) повышение конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;
- б) достижение качества персонала, обеспечивающего конкурентоспособность и стратегическое развитие предприятия;
- с) обеспечение потребности предприятия в рабочей силе.

Ценности - представляют собой:

- а) материальные и нематериальные активы организации;
- б) все окружающие объекты (как внутри, так и вне), в отношении которых члены организации занимают позицию оценки в соответствии со своими потребностями и целями организации;
- с) совокупность общезначимых норм и правил, действующих в организации.

Эдгар Шайн создает концепцию организационной культуры:

- а) в 60-х гг. XX века;

- б) в 80-х гг. XX века;
- с) в 30-х гг. XX века.

Этапы реорганизации:

- а) банкротство, ликвидация организации, проект реорганизации;
- б) прекращение деятельности, проект, пересмотр всех процессов;
- с) подготовка, определение проблем, проект, преобразования.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-3	способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС-3.3	способен принимать решения по собственной ролевой позиции и адекватному распределению ролей в рамках командной работы
УК ОС-6	способность выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК ОС-6.1	Способность планировать свою образовательную траекторию и расставлять приоритеты при планировании учебной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-3.2	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию	Указан в РПД в пределах основной литературы
УК ОС-6.1	Планирует траекторию личностного и профессионального роста	Указан в РПД в пределах основной литературы

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к экзамену по курсу «Менеджмент»

1. Понятие и формирование научной теории управления и организации
2. Понятие организации. Организация как объект, функция управления и как социальная реальность. Условия возникновения организации
3. Основы взаимодействия. Формы коллективного поведения и возникновение организаций
4. Применение на практике теорем кар и наград П.А.Сорокина
5. Принципы управления. Классификация и анализ
6. Принципы управления, их современное значение. Алгоритм применения одного из принципов
7. Основные идеи книги Питера Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке
8. Опыт применения классических принципов управления в книге Генри Форда «Моя жизнь, мои достижения»
9. Проследите смену моделей управления, которая происходила в течение XX столетия
10. Возникновение и проявление эффекта толпы. Возможность возникновения организации
11. Действие теорем «кар и наград» в обыденной жизни и в профессиональной деятельности.
12. Какие задачи менеджмента актуальны в XXI веке?

13. Сравнение принципов организации (сходства и различия) в различных теориях организации и управления.
14. Взаимосвязи социального института и организации.
15. Какая из теорий, «X», «Y» или «Z» чаще воплощается в практике российских организаций, почему и насколько эффективно.
16. Характер законов и закономерностей возникновения, функционирования и развития организаций. Законы управления и организации.
17. Концепция «человеческих отношений». Элтон Мэйо, Дуглас Мак-Грегор, Абрахам Маслоу
18. Основные законы развития организации. Возможности использования этих законов для современной организации.
19. Жизненный цикл и кризисные ситуации в организации
20. Законы организации и управления. Закон синергии
21. Проведите анализ жизненного цикла конкретной организации
22. Закон развития. Жизненные циклы развития организации
23. Управление как процесс. Понятие функции управления
24. Структура управления. Проектирование структур
25. Анализ организации, как социальной системы. Система управления (субъект, объект, прямые и обратные связи) и среда системы
26. Современная классификация функций управления. Понятие и классификация целей управления.
27. Миссия, цели, задачи и функции управления. Построение «дерева целей».
28. Структура и особенности административных методов. Каков характер их воздействия.
29. Методы управления. Экономические методы управления.
30. Методы управления. Структура социально-психологических методов.
31. Значение структур управления для организации. Классификация структур управления.
32. Классификация организационных структур. Принципы проектирования структур.
33. Принципы проектирования структур. Выбор вида организационной структуры.
34. Понятие системы. Системный подход
35. Рассмотрите организацию как социальную систему и систему управления
36. Организация как система. Организация и управление. Понятие системы управления
37. Сущность системного подхода. Общие свойства систем.
38. Роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
39. Элементы организационной культуры, возможности изучения организационной культуры. Модель Харрис и Моран
40. Понятие и модели организационной культуры. Типология организационных культур.
41. Обоснование выбора стратегии на основе модели Стрикленда
42. Обоснование выбора стратегии на основе метода SWOT
43. Элементы стратегического управления. Внедрение стратегии
44. Покажите, в чем принципиальные различия стратегического и систематического управления. Элементы стратегического управления
45. Общая характеристика среды организации, ее структура.
46. Анализ макросреды функционирования организации. Модель пяти сил М.Портера.
47. Методы анализа внешней среды и обоснования выбора стратегии. Метод SWOT-анализа

48. Анализ микросреды для обоснования выбора стратегии. Модель М. Портера
49. Внутренняя среда организации. Характеристика культурного и кадрового сре-
зов
50. Стратегия фирмы. Области выработки стратегии. Этапы стратегического
управления
51. Понятие и классификация стратегий. Эталонные стратегии развития.
52. Методы анализа среды Модель пяти сил М. Портера. Модель Стрикленда. БКГ.
53. Сопротивление стратегическим изменениям
54. Особенности развития городов, учитываемые при стратегическом управлении
55. Концепция стратегического управления городом
56. Принципы стратегического управления городом
57. Понятие кадры и персонал. Этапы управления персоналом
58. Подбор и отбор персонала
59. Отбор персонала. Заочная и очная стадии отбора
60. Подготовка и заключение трудового договора. Процесс адаптации
61. Уровни мотивации достижения. Власть и влияние. Факторы, влияющие на мо-
тивацию руководителей. Демотивирующие факторы
62. Роли и функции руководителя. 10 ролей руководителя. Стилль руководства.
63. Карьера руководителя. Концепция успешного осуществления смены руковод-
ства.
64. Вступление руководителя в должность. Процесс. Этапы.
65. Руководитель и формирование команды.

При подготовке к каждому практическому занятию студенты готовят тезисы вы-
ступления (или эссе) или домашнее задание (см. раздел 5). Тезисы (эссе) оцениваются от 1
до 3 баллов (1- задание выполнено формально, не в полном объеме; 2- задание выполнено
формально, полностью; 3- задание выполнено в полном соответствии с требованиями).

Каждый студент в течение семестра готовит 2-3 выступления и выполняет 3 теку-
щих и одно индивидуальное семестровое задания. Выступления и задания оцениваются
следующим образом: 1- материал повторяет данные учебника; 2-3- материал имеет ссылки
на учебник и лекции и дополнен материалами со ссылками на источники; 4-5- материал
имеет ссылки на учебник и лекции и дополнен обзорными материалами со ссылками на
источники, носит исследовательский характер. За индивидуальное семестровое задание
студент может получить до 24 баллов

За семестр студент должен набрать от 28 до 70 баллов. На экзамене студент может
набрать от 12 до 30 баллов. Итоговая оценка от 40 до 100 баллов, что соответствует диапа-
зону от 4 (удовлетворительно) до 10 (отлично) баллов по 10-балльной системе оценки.

Шкала оценивания.

10-балльная шкала	Традиционная шкала	«Зачтено»/ «Не зачтено»	Определение
10	Отлично	Зачтено	Полные, глубокие и систематические знания, знаком- ство с дополнительной литературой, полный и правиль- ный ответ, творческий подход в понимании и изложе- нии учебного материала
9	Отлично	Зачтено	Полные, глубокие и систематические знания, полный и правильный ответ
8	Отлично	Зачтено	Полные и систематические знания, отсутствие суще- ственных неточностей в ответе
7	Хорошо	Зачтено	Достаточно полные и систематические знания, отсут- ствие существенных неточностей в ответе
6	Хорошо	Зачтено	Достаточно полные и систематические знания, отсут- ствие существенных неточностей в ответе

10-бальная шкала	Традиционная шкала	«Зачтено»/ «Не зачтено»	Определение
5	Удовлетворительно	Зачтено	Знание основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и работы
4	Удовлетворительно	Зачтено	Знание основного учебного материала в минимальном объеме, необходимом для дальнейшей учебы и работы, имеются погрешности при выполнении мероприятий промежуточного контроля и при ответе.
3	Неудовлетворительно	Не зачтено	Имеются существенные, допущены существенные ошибки при ответе, необходима некоторая дополнительная работа.
2	Неудовлетворительно	Не зачтено	Имеются пробелы в знаниях по значительной части учебного материала, допущены существенные ошибки при ответе, необходима значительная дополнительная учебная работа.
1	Неудовлетворительно	Не зачтено	Не выполнены предусмотренные программой задания, не отработаны практические или лабораторные занятия, необходимы дополнительные занятия по соответствующей дисциплине.
0	Неудовлетворительно	Не зачтено	Нарушение академических норм (плагиат и т.п.)

4.4. Методические материалы

Экзамен проводится во время экзаменационной сессии для проверки уровня освоения компетенции. Экзамен проводится в устной форме по экзаменационным билетам. В билет включаются два вопроса: первый теоретического содержания, второй – решение задачи, которая задавалась, как домашнее задание или часть индивидуального семестрового задания или набор тестов. На экзамен отводится 6 академических часов.

В случае, если дисциплина полностью или частично проводилась с применением технологий электронного обучения и/или дистанционных технологий, зачет может производиться с использованием системы СДО Академии и применением прокторинга.

5. Указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студенты самостоятельно изучают рекомендованную литературу, учебники «Современные концепции управления», «Современный менеджмент», статьи и методические материалы, лекции по всем темам курса, предоставленные в электронном виде на <http://www.kafidov.ucoz.net> и в системе СДО. На сайтах содержатся вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям по каждой теме, при подготовке к опросу и выборе темы доклада.

При подготовке к практическому занятию накануне высылаются тезисы выступления (эссе) на адрес kafidov@yandex.ru или в СДО.

Тезисы пишутся по стандартному шаблону:

Тема (название). Простое и лаконичное предложение, передающее суть доклада. Оно не должно занимать больше двух строк. Сформулировать тему проще после окончательного составления тезисов и доклада, когда уже не предвидится существенных корректировок материала.

Вступление. Содержит информацию об актуальности и новизне. Автору необходимо ответить на два основных вопроса: «О чем будет доклад?» и «Заинтересует ли сказанное слушателей или читателей?». Никаких лишних сведений быть не должно.

Основной текст. Эта часть включает примеры и доказательства выдвинутых теорий или посвящается раскрытию сущности проделанной работы.

Заключение. Подытоживает сообщение. В финале можно еще раз акцентировать внимание на новизне и уникальности проделанной работы, наметить перспективы дальнейших исследований. Список использованной литературы.

Источник: <https://edunews.ru/students/info/kak-pisat-tezisy-doklada-obrazec-oformleniya.html> © edunews.ru

Тестирование проводится с помощью компьютерной программы. На каждый тестовый вопрос следует выбрать только один вариант ответа.

Структура эссе

Эссе имеет такую структуру «тезис – аргументация – новый тезис – новая аргументация», где аргумент это примеры личного, исторического опыта, результаты исследований, мнения ученых и т.д.

1. Название темы

2. Введение. Обоснование проблемы.

3. Тезис с основными аргументами. Здесь содержится основная мысль эссе (обычно 1-2 предложения) с основными аргументами (минимум три), поддерживающими ее (т.е. доказывающими правоту писателя). Как правило, самым сильным является последний аргумент в списке, чтобы либо убедить читателя, либо, как минимум, оставить его надолго с мыслями.

4. Тело эссе. Это самая длинная часть произведения, состоящая из раскрытых аргументов. Каждый аргумент обязан содержать относящиеся к сути примеры (эмпирические доказательства) - как минимум два - и выводы в конце, чтобы резюмировать аргумент и в очередной раз вернуть внимание читателя к сути эссе

5. Работа с возражениями. В этой части эссе автор предвосхищает возможные контраргументы читателя и отвечает на его гипотетические вопросы. Здесь также приводятся примеры.

6. Заключение. Данная часть эссе посвящена обзору основных аргументов и повторению тезиса. По сути, это пункт 2, переписанный другими словами и содержащий красивые предложения и громкие слова для эффективной концовки.

Текст эссе рассчитан на читателя, который имеет представление о вопросе.

При подготовке выступления проводится реферативный обзор литературы и источников Интернет, обобщаются основные подходы и модели, выявляются особенности, формулируются рабочие определения. Анализируется опыт решения выявленных проблем в зарубежной и отечественной практике. **В докладе** обязательна ссылка на основные положения соответствующей лекции и ссылки на все использованные информационные источники. Время доклада не должно превышать 10 минут.

При изучении темы 1 Менеджмент. Теоретические основы управления

Занятие 1.

Введение в изучаемую дисциплину. Рассмотрение содержания курса Менеджмент и его развитие в дисциплине СКУ. Отрывок из Писем к незнакомке Андре Моруа. – как нужно слушать. Терминология управления. Исследовательские задачи. Организация семинарских занятий.

Занятие 2.

Обсуждение 1-ой главы книги П.Друкера «Задачи менеджмента в XXI веке» Заслушивание 3-4 докладов

Применимость на практике теорем «кар и наград» Эссе 3-4 страницы (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru)

Занятие 3

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Рассмотрите на конкретных примерах процесс возникновения организаций из элементарных форм коллективного поведения: массы и общественности.

Приведите примеры возникновения и проявления эффекта толпы

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Рассмотрите на конкретных примерах процесс возникновения организаций из элементарных форм коллективного поведения: массы (нужды – масса – индивидуальные выборы) и общественности (проблема - общественность – коллективное решение или общественное мнение).
2. Приведите примеры действия теорем «кар и наград» в обыденной жизни и в профессиональной деятельности.
3. Приведите примеры возникновения и проявления эффекта толпы
4. Какие задачи менеджмента актуальны в XXI веке?
5. Приведите примеры взаимосвязи социального института и организации.

При изучении темы 2. Принципы управления

Занятие 4

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов
Основные идеи и результаты проведения Хотторнского эксперимента
Дискуссия о применимости теорий «Х» и «У»

Занятие 5

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов
Составьте таблицу сравнения принципов организации (сходства и различия) в различных теориях организации и управления. (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru)
Приведите примеры взаимосвязи социального института и организации.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Составьте таблицу сравнения принципов организации (сходства и различия) в различных теориях организации и управления.

Проведите анализ классических принципов управления по схеме:

Принцип	Автор	Цель применения	Методы достижения	Оценка эффекта
1.				
2.				
3.				

2. Приведите пример неэффективного построения организации в зависимости от целей организации и изменений внешней среды.
3. Значение учения Фредерика Тейлора
4. Этапы развития теории управления
5. Генри Форд и его воплощение в практику принципов управления
6. Школа человеческих отношений
7. Бюрократия как идеальная организация
8. Какая из теорий, «Х» или «У» чаще воплощается в практике российских организаций, почему и насколько эффективно.

При изучении темы 3. Законы организации и управления

Занятие 6

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов
Дискуссия по значению книги А.А.Богданова «Тектология» для понимания законов управления.

Занятие 7

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Анализ моделей жизненного цикла организации и рассмотрение жизненного цикла на примере конкретной организации (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru)

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Опишите основные законы развития конкретной организации. Сделайте вывод о возможности использования этих законов для конкретной выбранной вами организации.
2. Закон синергии
3. Рассмотрите жизненный цикл и кризисные ситуации в конкретной организации. Определите ее современное состояние и сделайте выводы.
4. Основные идеи книги А.А.Богданова «Тектология»

При изучении темы 4. Системный подход к управлению. Система управления Занятие 8

Проведите анализ организации, как социальной системы: почему ее можно рассматривать как систему (опишите свойства системы), к какому виду относится система (открытая - закрытая, статическая - динамическая, простая – большая - сложная, реальная - символическая), опишите систему управления (субъект, объект, прямые и обратные связи) и среду системы Результаты высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

- 1.Проведите анализ организации, как социальной системы: почему ее можно рассматривать как систему (опишите свойства системы), к какому виду относится система (открытая - закрытая, статическая - динамическая, простая – большая - сложная, реальная - символическая), опишите систему управления (субъект, объект, прямые и обратные связи) и среду системы.
- 2.Свойства систем
- 3.Система управления
- 4.Основные идеи теории систем

При изучении темы 5. Процесс управления. Методы управления Занятие 9.

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Занятие 10.

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Управление как процесс.
2. Понятие функции управления.
3. Современная классификация функций.
4. Понятие и классификация целей управления.
5. Построение «дерева целей».
6. На примере конкретной организации опишите миссию, цели, задачи и функции управления. Постройте «дерево целей».
7. Самостоятельно рассмотрите системы мотивации.
8. Рассмотрите структуру и особенности административных методов. Каков характер их воздействия.

9. Рассмотрите экономические методы управления.
10. Рассмотрите структуру социально-психологических методов.

При изучении темы 6. Организационное проектирование.

Проектирование структур

Занятие 11.

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Современное значение рационализации.
2. Этапы организационного проектирования
3. Значение структур управления для организации.
4. Классификация структур управления.
5. Классификация организационных структур.
6. Принципы проектирования структур.
7. Выбор вида организационной структуры
6. Централизация и децентрализация
8. Достоинства и недостатки организационных структур

При изучении темы 7. Внутренняя среда организации

Занятие 12

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов, касающихся работы с персоналом. Заслушивание 3-4 докладов

Занятие 13

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов, касающихся организационной культуры. Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Существует ли рынок труда внутри организации, какой рынок существует?
2. В чем смысл понятия «кадры»?
3. Можно ли говорить о персонале организации как трудовых ресурсах?
4. Является ли персонал объектом управления для руководителя организации?
5. Разработайте дерево целей, задач и функций системы управления персоналом и человеческими ресурсами.
6. Разработайте дерево целей, задач и функций службы управления персоналом организации. Разработайте структуру этой службы.
7. Оцените роль и место службы управления персоналом в системе управления персоналом.
8. Оцените достоинства и недостатки кадровой политики организации.
9. Дайте заключение о взаимосвязи кадровой политики и стратегии.
10. Опишите содержание кадровой стратегии.
11. Какова роль службы управления персоналом в разработке кадровой политики и стратегии развития персонала.
12. Опишите существующие потребности и возможности организации в проведении профориентации.
13. Какова роль должностных инструкций в подборе и отборе персонала.
14. Разработайте план подготовки и проведения собеседования со стороны нанимателя и нанимаемого.

15. Предложите наиболее эффективное окончание собеседования.
16. Приведите примеры кадровых технологий.
17. Каковы достоинства и недостатки формализованного резюме.
18. Сформулируйте определение организационной культуры.
19. Рассмотрите методы анализа организационной культуры.
20. Проведите анализ содержания организационной культуры конкретной организации. Каковы функции организационной культуры.
21. Разработайте план формирования или изменения организационной культуры. Какова роль руководителя в формировании, поддержании и изменении организационной культуры.
22. Разработайте структуру этического кодекса для конкретной организации.
23. Разработайте план PR мероприятий по формированию, поддержанию или изменению организационной культуры.

При изучении темы 8. Внешняя среда организации. Стратегическое управление

Занятие 14

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

На практическом занятии проводится разбор ситуаций применения SWOT – анализа, модели Стрикленда, модели пяти сил Портера, матрицы БКГ. Анализ системы управления города.

Обоснование выбора стратегии рассматриваемой организации (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов.

Занятие 15

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов, касающихся стратегического развития города. Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Понятие и классификация стратегий
2. Отличия оперативного и стратегического управления
3. Методы анализа внешней среды
4. Модель пяти сил М. Портера
5. Модель Стрикленда
6. Сопротивление стратегическим изменениям
7. Город как среда социализации жителей и населения
8. Система управления города.
10. Принципы стратегического развития и управления городом.
11. Проведите анализ современного процесса урбанизации, выделите признаки, имеющие положительное и отрицательное значение в стратегическом развитии города.
12. Рассмотрите различия в понимании системы управления и среды фирмы и города.
13. Опишите свойства системы при рассмотрении города как системы.
14. Опишите сущность стратегии развития города.
15. Опишите элементы концептуальной модели стратегического управления городом.
16. Попробуйте сформулировать отличия стратегического управления городом и фирмой.
17. Рассмотрите жизненный цикл реального города на основе моделей динамики роста и кризиса.
18. Опишите основные компоненты маркетинга города.
19. Каков алгоритм изучения пяти потенциальных рынков города.

20. Каково Ваше отношение к заявлению Ф.Котлера, что «потенциал территории в меньшей степени зависит от географического положения, климата и наличия природных ресурсов, чем от человеческой воли, квалификации, энергии, ценностей и организации».
21. Опишите маркетинговые стратегии и стратегии развития города.
22. Что представляет процесс управления имиджем города?
23. Опишите процесс формирования имиджа города.

При изучении темы 9. Субъекты организаторской деятельности. Роль руководителя в современной организации

Занятие 16

Подготовка тезисов (высылаются в СДО или на почту kafidov@yandex.ru) развернутого сообщения по одному из вопросов. Заслушивание 3-4 докладов

Вопросы для самостоятельной работы:

1. В чем особая роль руководителя в организации.
2. Уровни мотивации достижения.
3. Роли и функции руководителя.
4. Стиль руководства.
5. Карьера руководителя.
6. Оценка эффективности работы с резервом на выдвижение.
7. Вступление руководителя в должность. Процесс. Этапы.
8. Концепция успешного осуществления смены руководства.
9. Ваше отношение к понятию «конструктивный конфликт».
10. Стратегии поведения в конфликтной ситуации.
11. Факторы, влияющие на мотивацию руководителей. Демотивирующие факторы.
12. Стимулирование и мотивация руководителей на формирование и использование человеческих ресурсов.

В течение семестра, закрепляя теоретический материал, каждый студент выполняет итоговое самостоятельное задание в счет времени на самостоятельную подготовку к соответствующим темам.

Индивидуальное задание (10 часов) включает такие вопросы:

1. Выберите организацию и приведите ее краткую характеристику.
2. Рассмотрите организацию как социальную систему (целостность, эмерджентность, иерархичность, система: открытая-закрытая, статическая-динамическая, простая-большая- сложная
3. Анализ системы управления: субъект, объект, прямые и обратные связи.
4. Какие классические принципы управления необходимы для управления данной организацией. Проведите их анализ по схеме: принцип – автор – цель применения – метод реализации
5. На основе выбранной модели опишите жизненный цикл организации, определите современное состояние и сделайте выводы.
6. Опишите и проанализируйте эффективность организационной структуры.
7. Проведите анализ внешней среды (PEST, SWOT, модель М.Портера, матрица БКГ и др.).
8. Разработайте предложение по выбору эталонной стратегии развития организации и ее дополнению по результатам проведенного анализа.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература (в электронном каталоге научной литературы РАНХиГС (<http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/Found.asp>))

1. Кафидов В.В. Современный менеджмент: учебник. - М.: Московский финансово-промышленный университет "Синергия", 2012. - 398 с. (Академия бизнеса). <http://www.fb2portal.ru/kafidov-v-v/sovremennyy-menedzhment-2/>
<http://www.iprbookshop.ru/17044.html>
2. Кафидов В.В., Сопилко Н.Ю. Современный менеджмент: Учебник, - Москва РУДН, 2018. – 380 с. (<http://www.kafidov.ucoz.net>)
3. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В. Р. Веснин; Ин-т междунар. права и экономики. - М.: Триада ЛТД, 1996. - 383 с. - Библиогр.: с.377-380. менеджмент; учебники Библиогр.: с.377-380 <http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/Found.asp> (<http://www.kafidov.ucoz.net>)
4. Виханский О. С. Менеджмент: учебник: гриф МО. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2008. - 670 с. - ISBN 5-98118-131-1: 320-21.МЕНЕДЖМЕНТ (<http://www.kafidov.ucoz.net>)
5. Мескон М. Х. Основы менеджмента: пер. с англ. - 3-е изд. - М.: Вильямс, 2009. - 672 с. - ISBN 978-5-8459-1060-8 : 694-43. МЕНЕДЖМЕНТ, элементы менеджмента, управленческие функции, лидерство, эффективность организаций (<http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/Found.asp>); (<http://www.kafidov.ucoz.net>)

6.2. Дополнительная литература

1. Ассен, ван М. Ключевые модели менеджмента: 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер: пер. с англ. / Ассен ван М., Берг ван ден Г., П. Питерсма. - 2-е изд. - М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. - 319 с. - ISBN 978-5-9963-0472-1: 300-00.
2. Гейтс Билл "Бизнес со скоростью мысли" - М., изд-во ЭКСМО-Пресс, 2001 (<http://www.kafidov.ucoz.net>)
3. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. - Москва - Санкт-Петербург – Киев: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 272 с. (<http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/Found.asp>); (<http://www.kafidov.ucoz.net>)

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
Отдельное обеспечение не предусмотрено.

6.4. Нормативные правовые документы

"Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ(ред. от 30.12.2015)

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. Кафидов В.В. «Современный менеджмент» Учебник, <http://kafidov.ucoz.net>
2. <http://lib.ranepa.ru/base/>
3. <http://www.pro-personal.ru>
4. <http://e.spravkadrosvika.ru/>

5. <http://subscribe.ru/catalog/business.school.staff>
6. <http://www.performia-cis.ru/>
7. www.assessment.ru (ассесмент центр, оценка, компетенции)
8. www.inventech.ru (Центр креативных технологий)
- www.ecsoc.hse.ru (электронный журнал "Экономическая социология")
- www.chelt.ru ("Человек и труд" журнал для профессионалов)
- <http://institutional.narod.ru> (Институциональная экономика)
9. www.sostav.ru
10. www.btl.ru
11. www.adme.ru
12. www.rbc.ru
13. www.4p.ru
14. www.kadrovik.ru (Национальный союз кадровиков)
15. www.hr-jornal.ru («Работа с персоналом»)
16. www.hrm.ru («HR-менеджмент», электронная библиотека)
17. www.rbc.ru (РосБизнесКонсалтинг)
18. www.leontief.ru (Леонтьевский центр соц.-экон. исследований)
19. www.urbanecomomics.ru (Фонд «Институт экономики города»)
20. www.cfin.ru (Корпоративный менеджмент)
21. www.au.raucfo.ru Всероссийский журнал об антикризисном управлении «Арбитражный управляющий»)
22. www.besonus.narod.ru/persons.htm (Персоналии)
23. <http://lms.ranepa.ru>

6.6. Иные источники.

Не предусмотрены

5. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Проектор, компьютер, программа для компьютерного тестирования «Экзаменатор» (PSoft), PowerPoint.