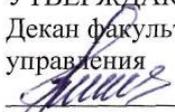


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАМЧАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КамчатГТУ»)

Факультет экономики и управления

Кафедра «Менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета экономики и
управления
 /М.Ю. Еремина/

«17» апреля 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»

направление подготовки
38.03.01 Экономика
(уровень бакалавриата)

направленность (профиль):
«Экономика предприятий и организаций»

Петропавловск-Камчатский,
2019

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО направления подготовки 38.03.01 «Экономика»

Составитель рабочей программы
доцент кафедры «Менеджмент»

 Сапаркина А.В.

Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент» 01.04.2019г., протокол №8

Заведующий кафедрой «Менеджмент»
«01» апреля 2019 г.

 Ганич Я.В.

1 Цели и задачи учебной дисциплины

Целями освоения учебной дисциплины «Менеджмент» являются формирование у будущих бакалавров современных фундаментальных знаний в области теории и практики управления организациями; получение ими четкого представления о различных моделях менеджмента в современном мире, возможности их использования в российской практике управления; обучение решению практических вопросов, связанных с управлением различными сторонами деятельности организаций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

Целью дисциплины «Менеджмент» является формирование у обучающихся способности собирать находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

Основные **задачи** курса:

- изучение объективных предпосылок возникновения потребности в управлении;
- ознакомление с различными школами менеджмента;
- формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления;
- изложение основных проблем в области управления современными организациями и возможных путей их решения;
- анализ существующих моделей менеджмента, изучение специфики российской практики менеджмента.

2 Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующей профессиональной компетенции:

ОПК - 4- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения при изучении дисциплины «Менеджмент»

Код компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы	Планируемый результат обучения по дисциплине	Код показателя освоения
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.	Знать: – содержание основных функций менеджмента; – методы управления персоналом организации; – классические и современные концепции лидерства;	З(ОПК-4)1 З(ОПК-4)2 З(ОПК-4)3
		Уметь: – планировать деятельность организации и структурных подразделений; – выстраивать типологическую группировку неформальных организаций, выявлять потребности и мотивы членов организации; – классифицировать стиль руководства и лидерства;	У(ОПК-4)1 У(ОПК-4)2 У(ОПК-4)3

		– количественно и качественно диагностировать организационную культуру;	У(ОПК-4)4
		Владеть: – навыками профессиональной аргументации при формировании стратегических, тактических и оперативных планов организации; – методами управления персоналом в организации и методикой управления неформальными организациями и неформальными лидерами; – методикой подбора стиля руководства и лидерства в коллективе и методами оценки и формирования эффективной организационной культуры.	В(ОПК-4)1 В(ОПК-4)2 В(ОПК-4)3

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Менеджмент» является базовой дисциплиной в структуре основной профессиональной программы образовательной программы.

4 Содержание дисциплины

Тематический план дисциплины для заочной формы обучения

Наименование разделов и тем	Всего часов	Аудиторные занятия	Контактная работа по видам учебных занятий			Самостоятельная работа	Формы текущего контроля*	Итоговый контроль знаний по дисциплине
			Лекции	Семинары (практические занятия)	Лабораторные работы			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тема 1: «Предмет, задачи и принципы основ менеджмента»	14	1	1			13	Опрос тест	
Тема 2: «Менеджмент как вид деятельности и социально-экономический процесс»	16	2	1	1		14	Дискуссия КС	
Тема 3: «Природа и состав функций менеджмента»	22	2	1	1		20	Опрос тест	
Тема 4: «Методологические подходы в менеджменте»	22	2	1	1		20	Дискуссия Опрос КС	
Тема 5: «Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента»	22	2	1	1		20	Опрос Тест Дискуссия	

							КС	
Тема 6: «Мотивация деятельности в менеджменте»	22	2	1	1		20	Опрос Тест Дискуссия КС	
Тема 7: «Власть, влияние, лидерство и групповая динамика в системе менеджмента»	23	3	1	2		20	Опрос Тест Дискуссия КС ДИ	
Тема 8: «Управление человеком в организации»	22	2	1	1		20	Опрос Тест Дискуссия КС	
Тема 9: «Конфликтность в менеджменте»	22	2	1	1		20	Опрос Тест Дискуссия КС	
Тема 10: «Корпоративная культура организации»	22	2	1	1		20	Опрос Дискуссия КС	
Экзамен	9							9
Всего 6 з.е.	216	20	10	10		187		9

*КС – конкретная ситуация, ДИ – деловая игра

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Предмет, задачи и принципы основ менеджмента

Лекция

Понятие менеджмента как науки. Сущность менеджмента в условиях рыночных отношений, основные термины и понятия науки. Предмет и место науки в системе общественных и экономических наук. Задачи науки в развитии рыночных отношений. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Принципы менеджмента на современном предприятии. Рациональная, современная, маркетинговая и инновационная концепция управления. Основоположники современной концепции управления.

Основные термины и понятия: наука и искусство, рыночные отношения, управление и менеджмент, принципы менеджмента, концепция менеджмента.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие аргументы приводят, для доказательства того что менеджмент является искусством?
2. Какие аргументы приводят, для доказательства того, что менеджмент является наукой?
3. Какие предпосылки привели к появлению научного управления?
4. На комбинации каких гуманитарных и технических наук сформировался современный менеджмент?
5. Какие принципы положены в основу современного менеджмента?
6. Какие концепции менеджмента сформировались в современном управлении?

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 2. Менеджмент как вид деятельности и социально-экономический процесс

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения.

1. Методологические подходы к решению проблем менеджмента.

2. Управление по целям. Модели управления по целям: предназначенная для индивида; подходящая для группы; служащая интересам всей организации.
3. Пути оптимизации целей предприятия в условиях их множественности.
4. Перечислите основные цели, преследуемые маркетинговой концепцией управления фирмой.

Дайте обоснование Вашему ответу.

Задание 1. В рамках управления особое место занимает менеджмент посредством постановки целей. Здесь речь идет о процессе, при котором руководитель и сотрудник вместе:

- определяют задачи фирмы;
- уточняют ответственность;
- используют результаты для руководства компании и для оценки вклада каждого сотрудника в плоды ее деятельности.

Сначала руководство фирмы формирует стратегические цели. Далее, на каждом более низком уровне, эти цели наполняются подцелями и установленными сроками исполнения. Периодически обсуждается:

- нужна ли корректировка курса;
- реалистично ли сформулированы цели.

Наиболее продуктивен данный метод, когда сотрудники:

- знают, что от них ожидают;
- согласны взять на себя обязательства по достижению поставленных целей.

Вопросы.

1. Сформулируйте свое мнение о методе «постановка целей». В чем, на Ваш взгляд, его сильные и слабые стороны?
2. Какие особенности применения менеджмента посредством постановки целей в современных российских условиях Вы могли бы назвать?

Задание 2. Подберите каждому указанному принципу его содержание (цифра-буква).

1. Принцип контроля
 2. Принцип принятия решения
 3. Принцип мотивации
 4. Принцип гибкости
 5. Принцип коммуникаций
 6. Принцип консенсуса
- а) использование активных движущих сил (экономических, психологических и др.), ведущих к достижению целей фирмы и работников.
- б) включение в организацию механизмов, устройств и факторов внешнего окружения, которые должны помочь предугадывать и реагировать на них.
- в) правила эффективного осуществления, имеющие характер практических рекомендаций.
- г) требования, регламентирующие процесс их разработки и выбора;
- д) демократизация управления на предприятии, широкое развитие инициативы сотрудников, политика уважения к человеку, которые приводят к формированию самостоятельных взглядов
- е) состоит в поддержании связанности всех элементов менеджмента, которая обеспечивается путем обмена информацией между ними.

Задание 3. Ситуационная задача.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 3. Природа и состав функций менеджмента

Лекция

Понятие общих (планирование, организация, мотивация, контроль) и конкретных функций (перспективное и текущее экономическое и социальное планирование; организация работ по стандартизации; учет и отчетность; экономический анализ; техническая подготовка производства; организация производства; управление технологическими процессами; оперативное управление производством; метрологическое обеспечение; технологический контроль и испытания; сбыт продукции; организация работы с кадрами; организация труда и заработной платы; материально-техническое снабжение; капитальное строительство; финансовая деятельность) менеджмента. Взаимосвязь и взаимодействие функций менеджмента.

Основные термины и понятия: функция, общая и конкретная функция управления, инфраструктура менеджмента.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие области деятельности выделяют в сфере менеджмента?
2. Чем характеризуются общие функции управления?
3. Как общие функции управления распределяются по уровням управления?
4. Как взаимосвязаны общие функции управления?
5. Чем характеризуются конкретные функции управления?
6. Какие взаимосвязаны общие и конкретные функции управления?

Тема 4. Методологические подходы в менеджменте

Лекция

Понятие и сущность методологии. Функции методологии: получение нового знания; структурирование знания; использование знания в практической деятельности. Общие основы методологии менеджмента: диалектический подход, принципы абстрагирования. Конкретные основы методологии менеджмента: экономические науки, системный подход, кибернетический подход, ситуационный подход, исследование операций, прогностика, теория принятия решений, теория организации, психология, социология, социальная психология, антропология, юридическая наука. Методы исследования в менеджменте: наблюдение, опрос, эксперимент, моделирование (имитация).

Основные термины и понятия: методология, подход, диалектика, анализ, абстрагирование, метод исследования.

Вопросы для самоконтроля:

1. Для каких практических целей необходима методология?
2. Раскройте основные функции методологии?
3. Раскройте общие основы методологии менеджмента?
4. Раскройте основные подходы в методологии менеджмента?
5. Раскройте методы исследования в менеджменте?

Практическое занятие

Задание 1. Заполните схему цикла менеджмента 2. Изучите внимательно пример должностной инструкции начальника отдела кадров (вариант 1), заместителя директора (вариант 2), менеджера по продажам (вариант 3), бренд-менеджера (вариант 4). Распределить функции руководителя в соответствии с циклом менеджмента и заполните таблицу (в таблице укажите номера соответствующих пунктов инструкции).

Функции управления (стадии цикла менеджмента)	Функции руководителя
1. Планирование	
2. Организация	
3. Мотивация	
4. Контроль	

3. Впишите в таблицу менеджеров согласно уровням управления: бригадир, мастер, начальник отдела кадров, начальник цеха, генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер.

Типы менеджеров по уровням управления.

Уровень управления	Кто относится	Основные задачи	Тип менеджера
Высший	Руководитель организации и его заместители	Формирование целей организации, разработка долгосрочных планов, взаимодействие организации с внешней средой	
Средний	Все остальные руководители организации, не отнесенные к высшему и низовому уровням	Координация работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями	
Низший	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	

Задание 2. Ситуационная задача.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 5. Организационные отношения в системе менеджмента. Формы организации системы менеджмента

Лекция

Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Бюрократические и органические организационные структуры. Принципы построения организационных структур управления, и важнейшие характеристики качественных организационных структур. Функциональное разделение труда. Делегирование полномочий. Централизация и децентрализация управления организацией. Виды организационных структур управления: линейная, функциональная, дивизиональная, матричная. Достоинства и недостатки различных видов структур управления.

Основные термины и понятия: структура, разделение труда, полномочия, делегирование, виды структур.

Вопросы для самоконтроля:

1. Назовите основные подходы к построению структур?
2. Укажите основные полномочия в организациях?
3. Раскройте механизм делегирования полномочий?
4. Перечислите и раскройте сущность основных видов организационных структур?

Практическое занятие

Задание 1. Определите типы организационных структур управления:

1. Первичный - наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия - прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры - ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регио-

нам.

О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один - два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры - увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции.

Какой тип организационной структуры описан?

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями. О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации. Какой тип организационной структуры описан?

Задание 2. Семинар-тренинг «Успешное изменение организационной структуры».

Студенты знакомятся с видеокурсом, где на примере нескольких российских промышленных предприятий рассматриваются организационные структуры, а также демонстрируются ситуации, при которых неэффективная организационная структура влияет на деятельность компании.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 6. Мотивация деятельности в менеджменте

Лекция

Понятие и сущность мотивации. Виды вознаграждения: внутреннее и внешнее. Содержательные теории мотивации А. Маслоу, Ф. Гецберга и Д. Мак-Клеланда. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера. Основные мотиваторы и антимотиваторы труда. Стимулирование труда. Применение теории мотивации в современных российских условиях.

Основные термины и понятия: мотив, стимул, вознаграждение, усердие, справедливость.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте взаимосвязь между понятиями «мотив» и «стимул»?
2. Раскройте понятие «вознаграждение» и укажите его виды?
3. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации?
4. Охарактеризуйте процессуальные теории мотивации?

Практическое занятие

Задание 1. Видео кейс «Мотивация труда». В процессе занятия студенты знакомятся с сущностью понятий мотиваций и вырабатывают навыки формирования системы нематериального стимулирования.

Задание 2.

1. Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа «кнута и пряника».
2. Какие способы мотивации лучше всего подходят для стимулирования:
 - быстрого выполнения задания;

- риска;
- изобретения;
- самостоятельности в работе;
- точности и актуальности;
- новых идей?

Задание 3. Ситуационная задача.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 7. Власть, влияние, лидерство и групповая динамика в системе менеджмента

Лекция

Понятие власти и ее роль в менеджменте. Управляемость как одна из характеристик менеджмента. Факторы управляемости. Партнерство как фактор повышения управляемости.

Власть и партнерство. Баланс власти. Типология власти. Власть, полномочия и ответственность менеджера. Убеждение и участие. Влияние через участие в управлении. Условия эффективного влияния. Власть и лидерство. Лидерство в современном менеджменте. Природа лидерства. Мотивация лидерства. Типы лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер. Традиционные концепции лидерства. Концепции лидерского поведения. Концепции ситуационного лидерства. Концепции атрибутивного, харизматического и преобразующего лидерства. Оценка эффективности лидерства. Взаимодействие человека и организации. Роль и место человека в организации. социальный статус человека в организации. Этапы формирования рабочей группы.

Основные термины и понятия: власть, лидер, управляемость, партнерство, механизмы влияния, социальный статус, рабочая группа.

Вопросы для самоконтроля:

1. Укажите основные признаки власти в системе управления?
2. Раскройте понятие «управляемость»?
3. Раскройте соотношение понятий: власть и партнерство?
4. Укажите основные механизмы власти?
5. В чем заключается свойство лидерства?
6. Назовите основные виды лидерства?
7. Охарактеризуйте основные подходы к лидерству?
8. Укажите основные направления взаимодействия человека и организации?

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения.

1. Охарактеризуйте различия между понятиями «власть» и «влияние».
2. Перечислите личные качества менеджера, которыми, на Ваш взгляд, он должен обладать для того, чтобы стать лидером.
3. Какие рекомендации Вы дали бы руководителю отдела, в котором имеется серьезный неформальный лидер, действия которого снижают эффективность работы отдела.

Задание 1. Деловая игра «Кораблекрушение» принятие группового решения, анализ, моделирование ситуации при решении групповой задачи; взаимоотношения среди участников, руководство и доминирование в группе.

Задание 2. Прочитайте высказывания пяти разных маркетологов-менеджеров. Отметьте те из них, которые в наибольшей мере соответствуют Вашим представлениям. Ответы классифицируйте по пяти типам «решетки менеджера».

а) для меня важно принять решения, которые в принципе можно осуществить. Я борюсь за свои идеи, представления и стиль поведения, даже если при этом приходится кое-кому наступать

на мозоль. Если возникают конфликты, то я или устраняю их, или провожу свою линию. Если что-то срывается, я защищаюсь, оказываю сопротивление и выдвигаю контраргументы. Я могу быть и циничным. Я подгоняю и себе и других.

б) я принимаю решения других, присоединяюсь к мнению, представлению и стилю поведения других. Если возникают конфликты, я пытаюсь быть в стороне или оставаться нейтральным. Я нейтрален и потому редко раздражаюсь. Я работаю, не напрягаясь сверх того, что совершенно необходимо.

в) для меня важно, чтобы принимаемые решения были здоровыми и творческими, чтобы они встречали понимание и одобрение. Я умею слушать и ищу идеи, мнения, образ поведения, отличающиеся от моих собственных. У меня есть убеждения, но я воспринимаю и чужие идеи, изменяя собственную позицию. Если возникают конфликты, я стараюсь разобраться в их причинах и устранить последствия. Если я раздражен, я сдерживаюсь, хотя мое нетерпение заметно. Даже в трудный момент я способен оценить шутку. Все силы я отдаю работе, и сотрудники следуют за мной.

г) для меня важно сохранить добрые отношения с людьми. Вместо того чтобы реализовать собственный подход, я предпочитаю принимать мнения, стиль поведения и представления других. Я стремлюсь не допускать возникновения конфликтов, если же доходит до конфликта, я стремлюсь к тому, чтобы люди как можно скорее «залечили» свои раны и пришли в нормальное состояние. Так как неприятность приводит к срывам, я всегда дружелюбен. У меня есть чувство юмора, мне удается сохранять дружеские отношения, если возникает напряженность, переключать внимание. Я редко руковожу, но всегда помогаю.

д) для меня важна реализация осуществляемых целей, даже если они не всегда безупречны. Если появляются новые идеи, воззрения, представления, отличающиеся от моих собственных, я ищу среднюю позицию. Если возникают конфликты, я стараюсь быть твердым и справедливым, рассуждать честно. Я стремлюсь поддерживать хороший, равномерный темп работы.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 8. Управление человеком в организации

Лекция

Методы управления в менеджменте: административные, экономические и социально-психологические. Модель поведения человека в организации. Включение человека в организационное окружение. Вхождение человека в организацию: обучение, влияние организации на процесс вхождения, усвоение норм и ценностей организации.

Ролевой аспект взаимодействия человека и организации: ясность и приемлемость роли; неопределенность роли и её последствия; противоречия при выполнении роли и способы их устранения; формальный и неформальный статус роли.

Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения: восприятие как процесс отбора и систематизации информации; восприятие человека; критериальная основа поведения; индивидуальность человека.

Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения: типы поведения человека в организации; научение человека поведению в организации.

Основные термины и понятия: поведение, адаптация, роль и место в организации, организационное поведение, статус.

Вопросы для самоконтроля:

1. Раскройте механизмы адаптации человека в организации?
2. Дайте определения понятиям «роль» и «место» человека в организации?
3. Укажите причины конфликтов при несовпадении роли и места человека?
4. Охарактеризуйте ожидания человека от организации, и организации от человека?

Практическое занятие

Вопросы для обсуждения.

1. Роли и ролевые функции менеджера.
2. Факторы, влияющие на социально-психологический климат в организации.
3. Перечислите те внешние факторы (стрессоры), которые, на Ваш взгляд, являются первоочередными причинами стрессов.
4. Назовите меры профилактики стресса, которые Вы применяете или которые Вам известны.
5. Как влияет характер, темперамент, тип мышления человека на стрессоустойчивость?

Задание 1. Ситуационная задача.

Задание 2. Сгруппируйте стрессоры по признакам:

- принадлежности к сфере деятельности – семья, болезни, личная жизнь, работа;
- по управляемости – те, что можно устранить самому; те, что можно ослабить; те, что находятся вне Вашей воли.

Задание 3. Ситуационная задача.

Задание 4. Ситуационная задача.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 9. Конфликтность в менеджменте

Лекция

Понятие и сущность конфликтов. Причины и виды конфликтов. Этапы развития конфликтной ситуации. Формы проявления конфликтов. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Этапы развития конфликтов. Организационные и личностные способы разрешения конфликтов. Ролевой подход к управлению конфликтной ситуацией.

Основные термины и понятия: конфликт, стиль разрешения, причины конфликта, конфликтный синдром.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое конфликт?
2. Каковы различия между конструктивным (продуктивным) и деструктивным (непродуктивным) конфликтом?
3. Какие положительные процессы порождают конфликты?
5. Перечислите виды конфликтов.
6. Каковы основные причины конфликтов в организации?
7. Каковы основные ошибки менеджеров в межличностном общении?
8. Какие выделяют стили разрешения межличностных конфликтов?
9. Является ли компромисс лучшим способом разрешения конфликтов?
10. Какова роль переговоров в разрешении конфликтов?
11. Перечислите структурные методы разрешения конфликтов.

Практическое занятие

Задание 1. Проанализируйте ситуации «Конфликты в нашей жизни» и определите тип конфликта, наличие конфликтной ситуации и инцидента. Что следует делать в подобных ситуациях для предотвращения или разрешения конфликта?

1. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя тем, что эта работа требует более высокого разряда. Добавляет при этом, что ему уже 5 лет не повышали разряд.

2. На аттестации заместитель начальника отдела выступил с рядом замечаний в адрес одной из аттестуемых, указав на серьезные просчеты в ее работе. Замечания были вескими и обоснованными. В ответ работница разразилась слезами и заявила, что зам. начальника сводит с ней личные счеты: ее собака якобы не дает ему спать по ночам.

3. Одна из сотрудниц постоянно опаздывает на работу, может и уйти раньше. Но она – отличный специалист, работу выполняет всегда в срок и лучше всех, за что неоднократно поощрялась. При очередном опоздании был издан приказ о наказании. Это вызвало бурную реакцию. Работница сгоряча подала заявление об увольнении, а затем ушла в конкурирующую организацию, принеся с собой много ценной для конкурентов информации.

4. Частное такси подвезло пассажира к нужному месту. Водитель называет цену, с которой пассажир не согласен. Счетчика нет, о цене заранее не договаривались.

Задание 2. Ситуационная задача.

Задание 3. Среди сотрудников возник конфликт о том, кто имеет полномочия распределять бюджет и кто ответственен за его составление. Причина конфликта в том, что полномочия в организации нераспределены, и нет четкого понимания меры ответственности и полномочий. Определите тип конфликта.

Задание 4. Директору по производству выгодно месяц выпускать трубу диаметром 5 см, а потом переналадить оборудование и еще месяц выпускать трубу 10 см. А директор по продажам заинтересован удовлетворить потребности клиента, и ему нужно сейчас по две трубы каждого вида. Так между функциями возникает рабочий конфликт, вызванный стремлением каждого выполнить свои обязанности наилучшим образом. Определите тип конфликта.

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

Тема 10. Корпоративная культура организации

Лекция

Деловая этика и деловой этикет. Понятие и сущность корпоративной культуры. Роль корпоративной культуры в современном управлении. Элементы корпоративной культуры. Модели корпоративной культуры. Этапы формирования корпоративной культуры. Методы оценки корпоративной культуры.

Основные понятия темы: этика, ответственность, корпоративная культура, ценности, нормы поведения, символы, уровень культуры.

Вопросы для самоконтроля:

1. В чем заключаются различия между деловой этикой и деловым этикетом?
2. Каковы основные принципы современной деловой этики.
3. Раскройте содержание и виды социальной ответственности, ее преимущества и недостатки.
4. Какие функции выполняет кодекс корпоративной этики?
5. Какие функции выполняет корпоративная культура?
6. Какие факторы влияют на формирование корпоративной культуры?
7. Каковы элементы корпоративной культуры?
8. Перечислите виды корпоративной культуры.
9. Какова связь между корпоративной культурой предприятия и его стратегией, и организационной структурой?
10. В чем заключается процесс формирования корпоративной культуры?

Практическое занятие

Задание 1. Выделите и опишите основные элементы организационной культуры, выбранной вами организации.

Задание 2. Разработайте основные положения кодекса корпоративной этики для выбранной вами организации.

Задание 3. Проведите оценку соответствия декларируемых ценностей бизнес-стратегии компании. Используя таблицу, определите наиболее подходящие ценности для каждого типа биз-

нес-стратегии. Подумайте над тем, как менеджер узнает, что эти ценности приняты персоналом.

Соответствие ценностей бизнес-стратегии

Кластер ценностей	Бизнес-стратегия		
	Качество	Инновации	Лидерство в издержках
Персонал – наша ценность			
Наш бизнес – наша ценность			
Наши клиенты – наша ценность			

Примеры ценностей:

Персонал – наша ценность:

- мы ценим профессионалов, тех, кто может внести весомый вклад в организацию;
- мы ценим работников широкой специализации;
- мы ценим творческих и инициативных;
- мы ценим тех, кто ищет новые возможности для развития конкурентных преимуществ организации;
- мы ценим дисциплинированных и ответственных.

Наш бизнес – наша ценность:

- мы ценим не столько активность, сколько результативность;
- мы ценим ответственность и свободу действий для развития бизнеса;
- мы ценим оправданный риск как способ развития конкурентных преимуществ;
- мы гордимся своей продукцией и услугами;
- мы ценим стремление к превосходству;
- мы открыты для общества, каждый может получить информацию о нашей организации (финансы, структура и пр.).

Наша клиенты – наша ценность:

- жизнь и здоровье наших клиентов для нас важнее прибыли;
- мы преданы клиентам;
- для нас важна их удовлетворенность нашей деятельностью для долговременной выгоды;
- для нас ценно участие клиентов во всех аспектах нашего бизнеса;
- мы ценим клиентов, которые помогают нам прояснить направления и тенденции изменения внешней среды и бизнеса.

Задание 4. Ситуационная задача.

Задание 5. Разработайте Кодекс корпоративной этики для крупнейшей российской добывающей компании на основе нижеуказанной информации.

Сведения о компании:

- общая численность сотрудников – 60 тыс. чел.;
- 70 предприятий в 10 регионах;
- правовая форма: управляющая компания в Москве и дочерние предприятия в регионах.

Цели создания Кодекса корпоративной этики Повышение репутации компании. Компания находится на этапе интеграции в мировое бизнес-сообщество. Необходимо предоставить западному инвестору документы корпоративного гражданства. Принятие Кодекса способствует увеличению инвестиционной привлекательности компании на международном уровне. При этом документ должен быть реально работающим инструментом, т. к. формальное принятие Кодекса подчеркивает его несоответствие реальности и снизит доверие к другим документам. Повышение эффективности управления. В компании существует возможность нарушений, имеющих этическую составляющую (например, дискриминация, «откаты», хищения) и приносящих значительные убытки.

Многие из этих нарушений трудно выявить, поэтому административные меры по их предотвращению не являются достаточно эффективными. Необходимо повышение дисциплины с помощью этических инструментов. Наличие единых и четко сформулированных для всех сотрудников этических стандартов поведения на рабочем месте способствует улучшению взаимодействия и повышению эффективности деятельности. Развитие корпоративной культуры. Компания сложилась в результате объединения самостоятельных предприятий, каждое из которых имело собственные ценности и традиции. Несколько крупных реорганизаций, проведенных за последнее время, обусловили высокую степень тревожности сотрудников, ощущение нестабильности компании. Цели и ценности у разных групп сотрудников различные, общие ценности не выявлены, цели компании знает только высший менеджмент, сотрудники не информированы о них. Сотрудники центрального офиса компании зачастую не знакомы с уже сложившимися и устоявшимися традициями производственной культуры. Работники региональных предприятий, как правило, не знают (или не принимают) этические требования молодой, подвижной культуры центрального офиса компании. Необходимо формирование общей корпоративной культуры, единое понимание целей и идеологии компании.

Задание 6. Главная задача менеджера – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес – только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наносит ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям. Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы для обсуждения:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель в современной России выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?
4. В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом:
 - в масштабах фирмы;
 - в масштабах региона, страны?

Литература: [1]; [2]; [3]; [4].

5 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся

5.1. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов

Основными формами самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины являются: проработка вопросов, выносимых на самостоятельное изучение, изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование материалов, подготовка к практическим занятиям, тестированию, подготовка к промежуточной аттестации.

В целом внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- подготовка к семинарским и практическим занятиям;

- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме творческих заданий, кейс-стади, рефератов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему и итоговому контролю знаний по дисциплине.

Основная доля самостоятельной работы обучающихся приходится на подготовку к семинарским занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к семинарским занятиям предполагает умение работать с первичной информацией.

6 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Менеджмент» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

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

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (экзамен)

1. Область, объекты и виды профессиональной деятельности менеджера.
2. Понятие деловой функции и процесс ее реализации (схема организации бизнеса).
3. Структурирование деловой функции.
4. Деловая среда как сфера профессиональной деятельности практикующего менеджера.
5. Взаимосвязь общего и функционального менеджмента
6. Основные должностные обязанности менеджера: ступени развития.
7. Менеджмент: основные объекты управления.
8. Понятие и сущность менеджмента.
9. Развитие российского менеджмента: социально-экономический аспект.
10. Внутренняя и внешняя среда организации.
11. Управленческая деятельность как действия профессиональной направленности.
12. Понятие «менеджер», его основные характеристики.
13. Менеджер и его роль в процессе реализации деловой Функции.
14. Стиль руководства трудовым коллективом и имидж менеджера.
15. Основные подходы в менеджменте.
16. Распределение управленческого процесса по уровням управления.
17. Цель персонального менеджмента.
18. Функции и техника персонального менеджмента.
19. Система персонального менеджмента – требования к качествам человека, способного управлять самим собой.
20. Технология поиска целей.
21. Формулирование и планирование целей.
22. Социальная ответственность менеджмента.
23. Социокультурные основы управления.
24. Влияние личных способностей на карьеру.

25. Определение профессиональной карьеры.
26. Профессиональные и личные качества менеджера.
27. Управление группой.
28. Управление другим человеком.

7 Рекомендуемая литература

7.1 Основная литература

1. Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2008. - 670 с. – 47 экз.
2. Семенов А.К. Основы менеджмента: учебник/ А.К. Семенов, В.И. Набоков:/ Семенов А.К.- 7-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2009. – 576с. – 21 экз.

7.2 Дополнительная литература

3. Веснин В. Р. Менеджмент в схемах и определениях: учеб. пособие/ Веснин В. Р. - М.: Проспект, 2012. - 128 с. – 16 экз.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник:/ Герчикова И.Н.- 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2004. – 511 с. – 12 экз.
5. Виханский О.С. Менеджмент: учебник:/ О.С. Виханский, А.И. Наумов. - М.: Экономистъ, 2006 (2004, 2002). - 288с. – 24 экз
6. Новик, Е.В. Операционный менеджмент : учебное пособие / Е.В. Новик. — Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2011. — 205 с. — ISBN 978-5-94047-407-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/63966>
7. Маркетинг. Учебник : учебник / под редакцией В.В. Герасименко. — 3-е изд. — Москва : Экономический факультет МГУ им. М.В. Ломоносова, 2016. — 512 с. — ISBN 978-5-392-19562-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/73178>
8. Морозов, Ю.В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / Ю.В. Морозов, В.Т. Гришина. — 9-е изд. — Москва : Дашков и К, 2016. — 448 с. — ISBN 978-5-394-02263-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система «Лань» : [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/93346>

8 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Журнал «Российский журнал менеджмента»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.rjm.ru
2. Всем, кто учится: обзоры сайтов, учебники по экономике и управлению – <http://www.alleng.ru>
3. Федеральный образовательный портал «Экономика, Социология, Менеджмент»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>
4. Электронно-библиотечная система «ЛАНЬ»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>
5. Электронно-библиотечная система «eLibrary»: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>
6. Электронная библиотека диссертаций РГБ: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.diss.rsl.ru>
7. Электронная библиотека GrebennikOn: [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>

9 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методика преподавания данной дисциплины предполагает чтение лекций, проведение практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций по отдельным (наиболее сложным) специфическим проблемам дисциплины. Предусмотрена самостоятельная работа

обучающихся, а также прохождение аттестационных испытаний промежуточной аттестации.

Лекции посвящаются рассмотрению наиболее важных концептуальных вопросов: основным понятиям; теоретическим основам разработки управленческих решений, организации их эффективной реализации; обсуждению вопросов, трактовка которых в литературе еще не устоялась либо является противоречивой. В ходе лекций студентам следует подготовить конспекты лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины; проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь; обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

Конкретные методики, модели, методы и алгоритмы менеджмента в организации рассматриваются преимущественно на практических занятиях.

Целью проведения практических занятий является закрепление знаний обучающихся, полученных ими в ходе изучения дисциплины на лекциях и самостоятельно. Практические занятия проводятся в форме семинаров; на них разбираются конкретные ситуации из практики зарубежного и российского управления, проводится тестирование, обсуждаются доклады, проводятся опросы. На учебных занятиях семинарского типа студенты выполняют проработку рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины; конспектирование источников; работу с конспектом лекций; подготовку ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работу с текстами официальных публикаций; решение практических заданий.

При изучении дисциплины используются интерактивные методы обучения, такие как:

1. Лекция:

– проблемная лекция, предполагающая изложение материала через проблемность вопросов, задач или ситуаций. При этом процесс познания происходит в научном поиске, диалоге и сотрудничестве с преподавателем в процессе анализа и сравнения точек зрения;

– лекция-визуализация - подача материала осуществляется средствами технических средств обучения с кратким комментированием демонстрируемых визуальных материалов (презентаций).

2. Семинар:

– тематический семинар - этот вид семинара готовится и проводится с целью акцентирования внимания обучающихся на какой-либо актуальной теме или на наиболее важных и существенных ее аспектах. Перед началом семинара обучающимся дается задание – выделить существенные стороны темы, или же преподаватель может это сделать сам в том случае, когда обучающиеся затрудняются проследить их связь с практикой. Тематический семинар углубляет знания студентов, ориентирует их на активный поиск путей и способов решения затрагиваемой проблемы.

– проблемный семинар - перед изучением раздела курса преподаватель предлагает обсудить проблемы, связанные с содержанием данной темы. Накануне обучающиеся получают задание отобрать, сформулировать и объяснить проблемы. Во время семинара в условиях групповой дискуссии проводится обсуждение проблем.

3. Игровые методы обучения:

– Анализ конкретных ситуаций (КС). Под конкретной ситуацией понимается проблема, с которой тот или иной обучаемый, выступая в роли руководителя или иного профессионала, может в любое время встретиться в своей деятельности, и которая требует от него анализа, принятия решений, каких-либо конкретных действий. В этом случае на учебном занятии слушателям сообщается единая для всех исходная информация, определяющая объект управления. Преподаватель ставит перед обучаемыми задачу по анализу данной обстановки, но не формулирует проблему, которая в общем виде перед этим могла быть выявлена на лекции. Обучающиеся на основе исходной информации и результатов ее анализа сами должны сформулировать проблему и найти ее решение. В ходе занятия преподаватель может вводить возмущающее воздействие, проявляющееся в

резком изменении обстановки и требующее от обучаемых неординарных действий. В ответ на это слушатели должны принять решение, устраняющее последствие возмущающего воздействия или уменьшающее его отрицательное влияние.

– Деловая игра (ДИ). Под деловой игрой понимается вид педагогических игр по игровой методике, которая используется для решения комплексных задач усвоения нового, закрепления материала, развития творческих способностей, формирования общеучебных умений, даёт возможность студентам понять и изучить учебный материал с различных позиций. Для проведения деловой игры преподаватель ставит дидактические и воспитательные цели, как и при планировании обычного занятия, хотя реализоваться они должны в игровой ситуации. Планируя игру важно продумывать эмоциональный и мотивационный фон игры.

В целом внеаудиторная **самостоятельная работа студента** при изучении курса включает в себя следующие виды работ:

- проработка (изучение) материалов лекций;
- чтение и проработка рекомендованной учебно-методической литературы;
- поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов, периодической печати;
- выполнение домашних заданий в форме кейс-стади, тестов, творческих заданий, докладов, рефератов;
- подготовка презентаций для иллюстрации докладов и представления результатов анализа конкретных ситуаций;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- подготовка к текущему, промежуточному и итоговому контролю знаний.

Основная доля самостоятельной работы студентов приходится на подготовку к практическим занятиям, тематика которых полностью охватывает содержание курса. Самостоятельная работа по подготовке к практическим занятиям по дисциплине «Менеджмент» предполагает умение работать с первичной информацией.

10 Курсовой проект (работа)

Выполнение курсовой работы не предусмотрено учебным планом.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

11.1 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса

- электронные образовательные ресурсы, представленные в п. 8 данной рабочей программы;
- использование слайд-презентаций;
- интерактивное общение с обучающимися и консультирование посредством электронной почты.

11.2 Перечень программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса

При освоении дисциплины используется лицензионное программное обеспечение:

- текстовый редактор Microsoft Word;
- пакет Microsoft Office
- электронные таблицы Microsoft Excel;
- презентационный редактор Microsoft Power Point.

11.3 Перечень информационно-справочных систем

- справочно-правовая система Консультант-плюс <http://www.consultant.ru/online>

- справочно-правовая система Гарант <http://www.garant.ru/online>

12 Материально-техническое обеспечение дисциплины

– для проведения занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы учебная аудитория № 7-419 с комплектом учебной мебели на 36 посадочных мест; ноутбуком, пакетами прикладных программ (общего назначения), телевизором, подключением к локальной сети университета, подключением к сети Интернет, стендом по охране труда.

– для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены аудитории:

1) № 7-305, оборудованная 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет», электронным библиотекам, электронной информационно-образовательной среде организации, комплектом учебной мебели на 30 посадочных места;

2) № 7-517, оборудованная 8 компьютерами с доступом к сети «Интернет», электронным библиотекам, электронной информационно-образовательной среде организации, комплектом учебной мебели на 12 посадочных мест