

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:

ФИО: Исаев Игорь Магомедович

Должность: Проректор по безопасности и общим вопросам

Дата подписания: 28.04.2023 16:47:36

Уникальный программный ключ:

d7a26b9e8ca85e98ac3de2ab454b4659d961f749

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

«Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС»

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Менеджмент

Закреплена за подразделением

Кафедра промышленного менеджмента

Направление подготовки

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль

Квалификация **Бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **6 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 216

в том числе:

аудиторные занятия 68

самостоятельная работа 94

часов на контроль 54

Формы контроля в семестрах:

экзамен 2

курсовая работа 2

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	18			
Неделя	УП	РП	УП	РП
Лекции	34	34	34	34
Практические	34	34	34	34
Итого ауд.	68	68	68	68
Контактная работа	68	68	68	68
Сам. работа	94	94	94	94
Часы на контроль	54	54	54	54
Итого	216	216	216	216

Программу составил(и):

Старший преподаватель, Гудилин Андрей Александрович

Рабочая программа

Менеджмент

Разработана в соответствии с ОС ВО:

Самостоятельно устанавливаемый образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС» по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (приказ от 02.04.2021 г. № 119 о.в.)

Составлена на основании учебного плана:

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ, 38.03.02-БМН-22.plx , утвержденного Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" в составе соответствующей ОПОП ВО 22.09.2022, протокол № 8-22

Утверждена в составе ОПОП ВО:

38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ, , утвержденной Ученым советом ФГАОУ ВО НИТУ "МИСиС" 22.09.2022, протокол № 8-22

Рабочая программа одобрена на заседании

Кафедра промышленного менеджмента

Протокол от 26.05.2020 г., №15

Руководитель подразделения Костюхин Юрий Юрьевич

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ

1.1	формирование необходимых теоретических знаний в области основ теории менеджмента и профессиональных навыков в практическом применении основных вопросов, связанных с управлением организационными процессами и трудностями, встречающихся в связи с этим.
-----	---

2. МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Блок ОП:	Б1.О
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:
2.2.1	Макроэкономика
2.2.2	Основы производственного менеджмента и бережливое производство
2.2.3	Экономика фирмы
2.2.4	Бухгалтерский учет и анализ
2.2.5	Деньги. Кредит. Банки
2.2.6	Теория отраслевых рынков
2.2.7	Учебная практика по получению первичных профессиональных умений
2.2.8	Экономическая оценка инвестиций
2.2.9	Государственные и муниципальные финансы
2.2.10	Корпоративные финансы
2.2.11	Маркетинг
2.2.12	Решение финансовых бизнес-кейсов с использованием инструментов MS Excel
2.2.13	Корпоративное управление
2.2.14	Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
2.2.15	Мировая экономика и международные экономические отношения
2.2.16	Налоги и налогообложение
2.2.17	Управление проектами
2.2.18	Инвестиционная стратегия
2.2.19	Методы оптимизации коммерческой деятельности
2.2.20	Страхование
2.2.21	Управление финансовыми рисками
2.2.22	Безопасность жизнедеятельности
2.2.23	Добыча, подготовка и обогащение сырья черных и цветных металлов
2.2.24	Логистика
2.2.25	Организация рекламной компании (бизнес-тренинги)
2.2.26	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2.2.27	Предпринимательские риски
2.2.28	Сбытовая логистика
2.2.29	Стратегический менеджмент
2.2.30	Финансовый менеджмент

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ФОРМИРУЕМЫМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ

ОПК-3: Способен проектировать и разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
Знать:
ОПК-3-31 методологию подготовки и проведения деловых совещаний, переговоров, деловой переписки и электронных коммуникаций
ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, лежащие в основе соответствующего профиля подготовки, решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
Знать:
ОПК-1-31 роли, функции и задачи менеджера в современной организации

ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций, применять знание экономических, организационных и управленческих вопросов, таких как: управление проектами, рисками и изменениями
Уметь:
ОПК-4-У1 анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности
ОПК-1: Способен применять в профессиональной деятельности знания фундаментальных наук, лежащие в основе соответствующего профиля подготовки, решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории
Уметь:
ОПК-1-У1 ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
Владеть:
ОПК-1-В1 методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы
ОПК-3: Способен проектировать и разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
Владеть:
ОПК-3-В1 методами реализации основных управленческих функции (принятие решений, организация, мотивация и контроль)

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Формируемые индикаторы компетенций	Литература и эл. ресурсы	Примечание	КМ	Выполняемые работы
	Раздел 1. Организация как объект менеджмента							
1.1	Менеджмент и управление: общие составляющие, различия. Цели и задачи менеджмента. Организация как объект менеджмента. Внутренняя и внешняя среда организации. Уровни управления в организации. Профессиональные качества руководителя в соответствии с идеальной моделью менеджера. Роли менеджера в организации. Организаторские способности руководителя. /Лек/	2	11	ОПК-1-31	Л1.1Л2.1 Э1			
1.2	Анализ управленческих задач и ответственности менеджеров различных уровней управления в компании. Анализ стилей руководства. Анализ проблем менеджмента в организации. Сравнительный анализ деятельности менеджеров разных уровней. Анализ внутренней и внешней среды организации. /Пр/	2	11	ОПК-4-У1 ОПК-1-31 ОПК-1-У1	Л1.1Л2.1 Э1			

1.3	Исторические этапы развития менеджмента как науки. Модели менеджмента. Специфика менеджмента в российских и иностранных компаниях. /Ср/	2	30	ОПК-4-У1 ОПК-1-31	Л1.1Л2.1			
Раздел 2. Функции менеджмента								
2.1	Функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. /Лек/	2	11	ОПК-1-31	Л1.1Л2.1 Э1			
2.2	Разработка стратегического плана развития компании. Оценка эффективности системы мотивации труда. Анализ эффективности системы контроля. Анализ структуры управления организации. /Пр/	2	11	ОПК-4-У1 ОПК-1-31 ОПК-1-У1	Л1.1Л2.1 Э1		КМ2,К М3	
2.3	Проблемы в области планирования деятельности компании. Система материального и нематериального стимулирования. Контролинг и бенчмаркинг. /Ср/	2	30	ОПК-4-У1 ОПК-1-В1	Л1.1Л2.1			Р1
Раздел 3. Коммуникационные процессы в менеджменте								
3.1	Коммуникационные процессы и их эффективность. Деловые совещания. Управление конфликтами и стрессами в организации. Власть, влияние и неформальные отношения в организации. /Лек/	2	12	ОПК-3-31	Л1.1Л2.1 Э1			
3.2	Оценка эффективности коммуникационного процесса в менеджменте. Управление конфликтами в конкретных условиях. Разработка программы стресс-менеджмента. Оценка власти и анализ влияния менеджера в конкретных ситуациях. Проведение кадрового собеседования и делового совещания. /Пр/	2	12	ОПК-4-У1 ОПК-3-31	Л1.1Л2.1 Э1		КМ1,К М4	
3.3	Переговорный процесс. Деловой этикет. Особенности кадрового менеджмента в современных условиях. /Ср/	2	34	ОПК-4-У1 ОПК-3-31 ОПК-3-В1	Л1.1Л2.1			Р1

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

5.1. Контрольные мероприятия (контрольная работа, тест, коллоквиум, экзамен и т.п), вопросы для самостоятельной подготовки			
Код КМ	Контрольное мероприятие	Проверяемые индикаторы компетенций	Вопросы для подготовки
КМ1	Экзамен	ОПК-3-31;ОПК-1-31;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1;ОПК-3-В1;ОПК-4-У1	<p>Примерная формулировка вопросов для подготовки к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Менеджмент и управление: сравнительный анализ. Какие различия в понятиях «управление» и «менеджмент»? Философия современного менеджмента. Социальная направленность менеджмента. 2. Согласны ли Вы с утверждением, что менеджмент предназначен для сохранения целостности организации? Если да, то в чем это выражается? 3. Принципы управления Анри Файоля: перечислить, раскрыть содержание. 4. Понятие организации. Без чего организация не может существовать (признаки организации)? В чём различия между открытыми и закрытыми системами. 5. В чём заключается понятие “менеджмент”? Конечная цель и основные задачи менеджмента. Современные подходы к управлению. В чем сущность предмета продукта труда управленческой деятельности? 6. Что такое управление и управляемость? Ответная реакция на управление. 7. Менеджер и предприниматель: сходства и различия. В чём заключается задача выживания для организации? Социальная направленность менеджмента. 8. Современные методы управления. 9. Менеджер и руководитель: сравнительный анализ. Уровни управления в организации. Роли менеджера по Минцбергу. 10. Деловые и личностные качества современного руководителя в соответствии с идеальной моделью менеджера. 11. Назовите основные составляющие успеха в бизнесе. Ответ обоснуйте. 12. Цикл менеджмента: понятие, основные составляющие и их краткая характеристика. 13. Стили управления и их характеристика, плюсы и минусы. 14. Формальная и неформальная организация: особенности, механизм действия, сравнительный анализ. Управление неформальными группами в организации. 15. Понятие организации. Факторы внутренней и внешней среды организации. Законы организации 16. Классификация технологий по Вудворд и Томпсон. 17. Требования, предъявляемые к установлению целей в менеджменте. 18. В чём заключается актуальность учёта внешней среды организации? Основные характеристики внешней среды организации. 19. Что такое делегирование, полномочия и ответственность? Как Вы понимаете – ответственность руководителя и ответственность исполнителя? Почему на практике эффективная реализация делегирования полномочий затруднена? В чем различия между полномочиями и властью? 20. Роль делегирования полномочий в менеджменте. Что в менеджменте нельзя делегировать? Как вы понимаете пределы полномочий и чем они обусловлены? 21. Современные теории мотивации. 22. 4 типа соотношения мотивации и возможностей человека. 23. Основные правила мотивации труда персонала. 24. Управленческое решение как результат деятельности менеджера. Факторы, влияющие на принятие управленческого решения. 25. Чем обусловлена необходимость принятия решений в организации? Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

			<p>26. Основные стадии процесса подготовки и принятия управленческого решения.</p> <p>27. Понятие, сущность, классификация управленческих решений. Понятие и причины возникновения управленческих проблем в менеджменте. По каким параметрам проводится анализ управленческой проблемы?</p> <p>28. Последовательность разработки решений методами «мозговой атаки» и Дельфи? В каких случаях применяются данные методы принятия решений?</p> <p>29. Организация проведения деловых совещаний.</p> <p>30. Управленческая информация: сущность, значение в управлении, виды. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.</p> <p>31. Понятие, роль и виды коммуникаций в менеджменте.</p> <p>32. Основные проблемы и преграды в организационных коммуникациях. Способы совершенствования коммуникационных процессов в менеджменте.</p> <p>33. Планирование как функция менеджмента. Виды планов и их характеристика. Особенности и модель стратегического планирования.</p> <p>34. Бизнес-план: назначение, основные разделы.</p> <p>35. Элементы и этапы построения организационной структуры управления. Понятие и элементы департаментизации. Что такое норма управляемости и какие факторы влияют на её установление?</p> <p>36. Линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, проектная и матричная структура: особенности, преимущества, недостатки.</p> <p>37. Сущность и необходимость контроля в организации. Требования, предъявляемые к контролю. Факторы повышения эффективности контроля.</p> <p>38. Контроль как функция менеджмента. Роль контроля в управлении. Виды контроля и их характеристики.</p> <p>39. Этапы процесса контроля в системе менеджмента.</p> <p>40. Результаты контроля и задачи менеджмента при получении тех или иных результатах.</p> <p>41. Конфликты как органическая составляющая любой организации. Классификация конфликтов. Способы разрешения конфликтов (управление конфликтами).</p> <p>42. Стресс-менеджмент.</p> <p>43. Причины возникновения и последствия конфликтов в организации.</p> <p>44. Власть и лидерство. Формы власти и их характеристика.</p> <p>45. «Группа людей» и «команда в организации»: сравнительный анализ.</p> <p>46. Организационная культура.</p>
--	--	--	--

КМ2	Контрольная работа №1	ОПК-1-31;ОПК-3-31;ОПК-1-У1;ОПК-4-У1	<p>Контрольная работа № 1</p> <p>Вариант 1</p> <p>Менеджер отдела Я.Я. Полищук говорит опоздавшему сотруднику Л.А. Костикову: «А Вы знаете, который уже час?». Л.А. Костиков отвечает: «Извините, пожалуйста, что я опоздал, это больше не повторится». Руководитель Я.Я. Полищук (угрожающе): «Вы уже третий раз за эту неделю опаздываете на работу. Я не буду больше с этим мириться». После этой сцены наступает молчание.</p> <p>Стратегия выхода из создавшегося положения. Позиция руководителя Я.Я. Полищук. Попробуйте выяснить какие мотивы у вас играть в игру «Сейчас я тебе покажу!». Не упускайте из виду, что Л.А. Костиков – ценный сотрудник. Это не означает, что Вы должны закрывать глаза на его опоздания, но вы могли бы побеседовать с ним, например, вот так: «Господин Костиков, я ценю вас как надежного и инициативного сотрудника, но вынужден констатировать, что вы на этой неделе три раза опоздали на работу. Мне хотелось бы, чтобы наша совместная работа и в будущем была приятной. Что Вы собираетесь в дальнейшем предпринять, чтобы исключить опоздания?».</p> <p>Позиция сотрудника Л.А. Костикова. Проблема заключается в том, что Ваш руководитель с формальной стороны прав. Только он слишком импульсивно реагирует в форме, недостойной при обращении с людьми. Формально он прав, и устранение этой ситуации зависит от вас. Вы можете ответить: «Вы правы, Ян Яковлевич, я действительно три раза опаздывал на этой неделе. Но я уже предпринял, чтобы в будущем быть пунктуальным». Какая из позиций кажется Вам более эффективной? Ответ обоснуйте.</p> <p>Вариант 2</p> <p>История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров, которые, обладая хорошими способностями, талантом и энергией, добились значительных результатов в организации компаний и управлении ими.</p> <p>Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя компанией Ford, он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность. Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время принял предложение руководства компании Chrysler возглавить ее.</p> <p>Между тем финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. Chrysler по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке – General Motors и Ford. Казалось бы, Ли Якокка принялся за безнадежное дело.</p> <p>Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, привлечению необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственными подразделениями, ужесточен контроль. Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 доллар вплоть до стабилизации положения компании, которое в итоге через несколько месяцев действительно выправилось и Chrysler вновь улучшила свои позиции на автомобильном рынке.</p> <p>Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда: красивый жест, недостаточно продуманное решение или хорошо продуманный шаг менеджера? В чем проявилась заслуга Ли Якокки как менеджера в стабилизации положения компании Chrysler? Аргументируйте свой ответ.</p> <p>Вариант 3</p> <p>Далее представлено описание деятельности рекламной компании глазами ее сотрудницы:</p> <p>«В рекламном агентстве работаю около года. Платят хорошо, но ежедневно выжимают из нас каждый выплаченный нам рубль. Люди, с которыми я работаю, хорошие, но сильно конкурируют друг с другом. Кажется. Что в нашей компании проводится некая неписаная политика. Новых людей пытаются столкнуть друг с другом, а победитель получает продвижение. Не получившие</p>
-----	-----------------------	-------------------------------------	--

			<p>продвижение долго не задерживаются в компании. Они ищут что-нибудь на стороне или их просят подыскать себе что-нибудь другое. Руководитель хитрый. Я научилась больше от коллег, чем от него. Он окружил себя людьми, делающими так, что он выглядит хорошо. Они делают свою работу, а он получает все результаты. Несмотря на все это, моя работа – очень интересное дело. Это более сложно, чем то, чему нас учили в университете. Было бы лучше, если бы наши преподаватели в университете рассказывали студентам о политике в компаниях. Я хотела бы знать что-нибудь о том, как сделать так, чтобы увидеть в своем начальнике что-то хорошее, мне это очень необходимо. Мне практически каждые выходные приходится брать работу на дом. Нет времени сходить в театр».</p> <p>Оцените эффективность менеджмента в рекламном агентстве. Какой стиль управления в данной компании? Его плюсы и минусы.</p>
--	--	--	---

КМЗ	Контрольная работа № 2	ОПК-3-31;ОПК-1-У1;ОПК-1-31;ОПК-4-У1	<p>Вариант 1</p> <p>Известно, что успешные менеджеры являются достаточно состоятельными людьми. Однако высокий уровень получаемых доходов обратно пропорционален их состоянию здоровья, что является следствием значительных физических и эмоциональных перегрузок в бизнес-среде.</p> <p>Статистические данные о том, как и чем болеют богатые люди, получены на основе 12-летних наблюдений за пациентами ряда московских клиник. Больные платили за свое лечение не менее 3 тыс. долл. в год. Их беспокоит в основном бессонница, которой подвержены до 50 % пациентов, гипертония, проблемы с сердцем, язва и ожирение. Кроме общеизвестных диагнозов (богатые ведут малоподвижный образ жизни, много курят и употребляют алкогольные напитки) выявили четыре основных заболевания, которыми страдают только состоятельные люди.</p> <p>Главная их болезнь - это «синдром неожиданного богатства» Этому синдрому подвержены, как правило, молодые люди, которые достаточно быстро заработали целое состояние. Достигнув определенного уровня доходов, они начинают бояться, что наступит момент, когда удастся получать деньги в прежних темпе и размерах. В результате развиваются неврозы, страхи, а к врачу обращаются, когда лечить это уже невозможно.</p> <p>Второе по распространенности заболевание - «стратегия отложенной жизни». Суть его заключается в том, что человек откладывает все события и действия до какого-то определенного момента - первого миллиона, расширения компании, заключения нового договора и т.д. К сорока годам такие трудоголики, как правило, оказываются без семьи, увлечений, с плохим здоровьем и... миллионным состоянием.</p> <p>Третье место в рейтинге занимает «агедония». Суть этого заболевания заключается в снижении способности получать удовольствие. Богатый человек достаточно быстро осуществляет свои мечты. А дальше ему становится очень трудно придумать новые желания. В результате развиваются депрессии, чувство неудовлетворенности жизнью, нереализованности. Пациент начинает употреблять антидепрессанты, от чего наступает эмоциональная стерильность - состояние, когда человека уже ничего не волнует, у него нет привязанностей и ничто не вызывает сильных эмоций.</p> <p>Состоятельные люди также любят экстремальные виды спорта поэтому серьезные травмы они получают так же часто, как профессиональные спортсмены. Наиболее опасны согласно медицинской статистике вид активного отдыха - катание на сноуборде, который врачи называют «убийцей олигархов».</p> <p>Каким образом отдельные факторы внешней и внутренней среды менеджмента сказывают влияние на уровень работоспособности менеджеров и состояние их здоровья? Перечислите пути сохранения высокого уровня деловой активности российского менеджера.</p> <p>Вариант 2</p> <p>В российской компании «FIX» принято решение о создании системы управления талантами, цель которой заключается в повышении эффективности компании через полное раскрытие потенциала ее сотрудников. В этих целях выработана единая концепция управления талантами, ведется разработка модели компетенций – «портрета» сотрудника, способного обеспечить решение стратегических задач компании и привести ее к успеху. Талантливый сотрудник, по мнению руководства компании, - это человек, который показывает высокие результаты, имеет качества лидера, потенциал к развитию и, что очень важно, желание развиваться.</p> <p>Внедрение системы потребовало объективной и надежной процедуры оценки, а также принципиально нового подхода к профессиональному развитию персонала. Руководители компании считают, что оценивать и планировать профессиональное развитие своих сотрудников должны не сотрудники кадрового подразделения и сторонние консультанты, а свои менеджеры. Зная сильные и слабые стороны сотрудников, менеджер может более</p>
-----	------------------------	-------------------------------------	--

		<p>эффективно организовать работу подразделения. Эффективность работы менеджера, который делает ставку на специалистов со средними способностями, ограничена. Возглавляемое таким менеджером подразделение вряд ли когда-либо совершит качественный скачок в работе и сможет решать амбициозные задачи. Это противоречит стратегическим целям компании – развитию и лидерству. Ключевым вопросом является полное раскрытие и реализация потенциала сотрудников. Для этого не создают «тепличные» условия, просто талантливым сотрудникам предоставляют возможность работать над интересными проектами, решать сложные задачи, расти в личном и профессиональном плане. При этом действует принцип – кому больше дано, с того и больше спрос. Внедрение проекта не ведет к повышению затрат на персонал, поскольку издержки оптимизируются за счет более эффективного использования ресурсов.</p> <p>К какому из основным типов работников можно отнести талантливых сотрудников? В чем состоит особенность работы менеджера с такими людьми? Почему топ-менеджер компании «FIX» предпочитает планировать развитие персонала непосредственно с помощью менеджеров компании?</p> <p>Вариант 3</p> <p>Далее приведены краткие характеристики трудно управляемых сотрудников:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ленивые - делают недостаточно. 2. Злые - «загрязняют» свои отношения с людьми раздражительностью и вызывающим поведением. 3. Беспомощные - так стремятся не потерпеть неудачи, что обязательно терпят их. 4. Эмоциональные - слишком «купаются» в своих чувствах. 5. Аморальные - ради собственного удовольствия используют людей и наносят им ущерб. 6. Занимающие оборонительную позицию - воздвигают барьеры при малейшем намеке на перемены. 7. Ожесточенные - «носятся» со старыми обидами. 8. Уклоняющиеся - активно избегают контактов с сослуживцами, в том числе и неформальных; в работе пытаются уклониться от получения заданий; могут говорить, что не понимают, как выполнять задание. 9. Бесчувственные - их не трогают проблемы окружающих. 10. Неумные - делают неверные или ограниченные умозаключения. 11. Самоуверенные - они близки к тому, чтобы считать себя непогрешимыми. 12. Запутанные - ограничивают свои потенциальные возможности, опасаясь неизвестно чего. <p>Предложите метод управления каждым из них, и объясните, что нужно делать, если на предприятии есть сотрудники, которые обладают сразу несколькими характеристиками?</p>
--	--	---

КМ4	Контрольная работа № 3	ОПК-3-31;ОПК-1-У1;ОПК-1-31;ОПК-4-У1	<p>Контрольная работа № 3 Вариант 1</p> <p>Топ-менеджер одной американской компании рассказал, что они меняют структуру организации каждые несколько лет. Он отметил также, что если структуру не менять, ей угрожает опасность. Они изменяют организационную структуру не потому, что им так нравится; они делают это в связи с тем, что изменяются стоящие перед ними проблемы, а следовательно, и пути их решения должны быть другими. Регулярные реорганизации выбивают бюрократа из колеи как раз в тот момент, когда ему кажется, что впереди лежит наезженная дорога. Они позволяют относительно безболезненно избавляться от тех руководителей, которые, уже, судя по всему, достигли своего уровня некомпетентности.</p> <p>Согласны ли Вы с утверждением топ-менеджера? Почему следует периодически менять организационную структуру? Что может произойти с предприятием, если не менять организационную структуру?</p> <p>Вариант 2</p> <p>Наибольшее число незаполненных вакансий на российском рынке в настоящее время – менеджеры по продажам (сейлз-менеджеры). Численность заявок на подбор этих специалистов превышает предложение. Зарботная плата, которую назначают менеджерам на период испытательного срока, обычно является не очень высокой. Новому работнику предлагают самостоятельно создать клиентскую сеть, получая до 5 % объема продаж. Пол и возраст претендента не имеют значения, но он должен отличаться высокой мотивацией и честолюбием и при этом быть абсолютно равнодушным к карьерному продвижению.</p> <p>На вопрос работодателя: «Что Вы хотите делать через пять лет?» для кандидатов на вакансии менеджера по продажам неправильным считается ответ: «Расти по карьерной лестнице и в итоге стать генеральным директором». Скорее обратят внимание на того, кто ответит: «Я буду продолжать увеличивать объемы продаж нашей продукции». Поэтому руководители компаний ищут в первую очередь сотрудников, ориентированных не на карьеру, а на постоянный поиск новых клиентов. Обязательное условие для нового менеджера – так называемая ориентированность на клиента. Продавец должен быть активнее покупателя. Нужен специалист, готовый «бегать за клиентом».</p> <p>Особое внимание обращают на личные качества кандидатов. Требуются инициативные, старательные и преданные. Менеджер по продажам должен быть компетентным и умеющим оставить о себе хорошее впечатление. Ему не простят отсутствие коммуникабельности и обаяния. Менеджеру по продажам нужно быть устойчивым к стрессам, он не должен «сдаваться» в трудных ситуациях и сразу идти на уступки. Важно, чтобы он хорошо знал теорию и практику продаж в российских условиях. Желательно также, чтобы сотрудник был знаком с основами психологии, экономики, менеджмента и маркетинга. Наличие специального образования – требование обязательное в отдельных компаниях, например, торгующих электроникой и сложной бытовой техникой. Нужно, чтобы человек умел вести беседу, причем не только на технические темы. Если обсуждать с заказчиком стандартные рабочие вопросы, это может вызвать у клиента скуку. Сейлз-менеджер может даже говорить с клиентом на посторонние темы. Тем самым он будет налаживать неформальные связи и вызывать у клиента чувство доверия. Главное – конечный результат (рост продаж).</p> <p>Менеджер по продажам должен быть неординарной, запоминающейся личностью. Важно, как он ведет себя в нестандартной ситуации - умеет ли слушать, насколько быстро принимает решение в условиях недостатка информации.</p> <p>Сформулируйте основные требования, предъявляемые к менеджеру по продажам (коммуникативные навыки). Почему для этой деятельности важна коммуникабельность? На примере работы сейлз-менеджера компании по продаже металлургического оборудования, сформулируйте алгоритм коммуникационного процесса. Какие базовые элементы можно отметить? В чем</p>
-----	------------------------	-------------------------------------	---

			<p>заключается специфика деятельности менеджера по продажам в российских условиях?</p> <p>Вариант 3</p> <p>Евгений Хохлов назначен внешним управляющим на Н-ский машиностроительный завод по выпуску двигателей для большегрузных автомобилей. Евгению 35 лет, имеет высшее техническое образование, прошел специальную подготовку в области антикризисного управления. До назначения на должность Евгений несколько раз посещал предприятие вместе с руководителями территориального агентства по банкротству, встречался с некоторыми из его руководителей и достаточно подробно ознакомился с существующей документацией предприятия. После решения арбитражного суда о передаче предприятия во внешнее управление А.М. Аркадьев, бывший директор завода, ушел в отпуск, чтобы затем уволиться и уйти на пенсию по возрасту. Управленческий персонал завода, проработавший на предприятии много лет, старше среднего возраста (средний возраст составляет 50 - 60 лет). Евгений считает, что поскольку с бывшим руководителем их связывают многие годы совместной работы и, возможно, дружеские отношения, они могут отнестись к нему не очень доброжелательно. Кроме того, один из лидеров прежнего состава руководства – главный инженер М.Л. Осетров – выставлял от предприятия свою кандидатуру на должность внешнего управляющего, но не прошел по конкурсу. Из молодых руководителей можно отметить заместителя директора по маркетингу Ю.А. Федотова - специалиста в области рекламы, проработавшего на предприятии четыре месяца и старающегося найти для предприятия варианты сбыта двигателей, а также А.В. Капитанова, начальника отдела снабжения (40 лет), имеющего широкие контакты с предприятиями-смежниками. Руководитель отдела кадров Н.Н. Филимонова (50 лет), педагог по образованию, работает на предприятии два года, прошла краткосрочные курсы по переподготовке, имеет хороший контакт, как с руководителями, так и с рабочими. Она душой болеет за предприятие и с надеждой смотрит на нового руководителя. Евгений понимает, что успех первых месяцев во многом будет зависеть от авторитета, который он может завоевать у управленцев, рабочих, а также тех кадровых решений, которые он примет. Завтра у Евгения первый официальный рабочий день.</p> <p>Почему была выбрана именно кандидатура Евгения Хохлова на должность управляющего машиностроительным заводом? С чего должен начать Евгений? На какую форму власти Евгений должен опираться на начальном этапе своей управленческой деятельности?</p>
5.2. Перечень работ, выполняемых по дисциплине (Курсовая работа, Курсовой проект, РГР, Реферат, ЛР, ПР и т.п.)			
Код работы	Название работы	Проверяемые индикаторы компетенций	Содержание работы

P1	Курсовая работа	ОПК-3-31;ОПК-3-В1;ОПК-1-31;ОПК-1-У1;ОПК-1-В1;ОПК-4-У1	<p>Примерная тематика курсовых работ</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="727 192 799 219">№ п/п</th> <th data-bbox="842 192 903 219">Тема</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>Формирование организационной культуры предприятия</td></tr> <tr><td>2</td><td>Менеджер: личность и профессионализм</td></tr> <tr><td>3</td><td>Менеджмент и формирование имиджа компании</td></tr> <tr><td>4</td><td>Менеджмент и внешняя среда организации</td></tr> <tr><td>5</td><td>Эффективность коммуникаций в управлении организацией</td></tr> <tr><td>6</td><td>Мотивация как функция менеджмента</td></tr> <tr><td>7</td><td>Планирование и контроль в системе менеджмента</td></tr> <tr><td>8</td><td>Эффективность и качество управленческих решений</td></tr> <tr><td>9</td><td>Топ-менеджмент компании</td></tr> <tr><td>10</td><td>Власть и влияние в менеджменте</td></tr> <tr><td>11</td><td>Роль лидерства в достижении целей организацией</td></tr> <tr><td>12</td><td>Американская модель менеджмента и возможность ее адаптации к российским условиям</td></tr> <tr><td>13</td><td>Японская модель менеджмента и ее применимость для России</td></tr> <tr><td>14</td><td>Содержание системы стратегического управления организацией</td></tr> <tr><td>15</td><td>Роль неформальных групп в системе менеджмента</td></tr> <tr><td>16</td><td>Управление социально-психологическим климатом в организации</td></tr> <tr><td>17</td><td>Особенности российского менеджмента и современные проблемы использования зарубежного опыта</td></tr> <tr><td>18</td><td>Стрессы и их последствия для организации</td></tr> <tr><td>19</td><td>Управление конфликтами для организации</td></tr> <tr><td>20</td><td>Повышение эффективности контроля в организации</td></tr> <tr><td>21</td><td>Анализ стилей руководства и выбор адекватного стиля управления</td></tr> <tr><td>22</td><td>Социальные последствия и ответственность за результаты управления организацией</td></tr> <tr><td>23</td><td>Ситуационный подход к изучению внутренней среды организации</td></tr> <tr><td>24</td><td>Авторитет, лидерство и власть в менеджменте</td></tr> <tr><td>25</td><td>Женщина-руководитель: проблемы и достижения</td></tr> <tr><td>26</td><td>Организация труда менеджера</td></tr> <tr><td>27</td><td>Совершенствование работы менеджеров разных уровней</td></tr> <tr><td>28</td><td>Методы управления</td></tr> <tr><td>29</td><td>Эффективный менеджмент как фактор повышения конкурентоспособности предприятия</td></tr> <tr><td>30</td><td>Современные тенденции в кадровом менеджменте в России</td></tr> <tr><td>31</td><td>Формирование корпоративной кадровой политики</td></tr> <tr><td>32</td><td>Совершенствование системы управления персоналом на предприятии</td></tr> </tbody> </table>	№ п/п	Тема	1	Формирование организационной культуры предприятия	2	Менеджер: личность и профессионализм	3	Менеджмент и формирование имиджа компании	4	Менеджмент и внешняя среда организации	5	Эффективность коммуникаций в управлении организацией	6	Мотивация как функция менеджмента	7	Планирование и контроль в системе менеджмента	8	Эффективность и качество управленческих решений	9	Топ-менеджмент компании	10	Власть и влияние в менеджменте	11	Роль лидерства в достижении целей организацией	12	Американская модель менеджмента и возможность ее адаптации к российским условиям	13	Японская модель менеджмента и ее применимость для России	14	Содержание системы стратегического управления организацией	15	Роль неформальных групп в системе менеджмента	16	Управление социально-психологическим климатом в организации	17	Особенности российского менеджмента и современные проблемы использования зарубежного опыта	18	Стрессы и их последствия для организации	19	Управление конфликтами для организации	20	Повышение эффективности контроля в организации	21	Анализ стилей руководства и выбор адекватного стиля управления	22	Социальные последствия и ответственность за результаты управления организацией	23	Ситуационный подход к изучению внутренней среды организации	24	Авторитет, лидерство и власть в менеджменте	25	Женщина-руководитель: проблемы и достижения	26	Организация труда менеджера	27	Совершенствование работы менеджеров разных уровней	28	Методы управления	29	Эффективный менеджмент как фактор повышения конкурентоспособности предприятия	30	Современные тенденции в кадровом менеджменте в России	31	Формирование корпоративной кадровой политики	32	Совершенствование системы управления персоналом на предприятии
№ п/п	Тема																																																																				
1	Формирование организационной культуры предприятия																																																																				
2	Менеджер: личность и профессионализм																																																																				
3	Менеджмент и формирование имиджа компании																																																																				
4	Менеджмент и внешняя среда организации																																																																				
5	Эффективность коммуникаций в управлении организацией																																																																				
6	Мотивация как функция менеджмента																																																																				
7	Планирование и контроль в системе менеджмента																																																																				
8	Эффективность и качество управленческих решений																																																																				
9	Топ-менеджмент компании																																																																				
10	Власть и влияние в менеджменте																																																																				
11	Роль лидерства в достижении целей организацией																																																																				
12	Американская модель менеджмента и возможность ее адаптации к российским условиям																																																																				
13	Японская модель менеджмента и ее применимость для России																																																																				
14	Содержание системы стратегического управления организацией																																																																				
15	Роль неформальных групп в системе менеджмента																																																																				
16	Управление социально-психологическим климатом в организации																																																																				
17	Особенности российского менеджмента и современные проблемы использования зарубежного опыта																																																																				
18	Стрессы и их последствия для организации																																																																				
19	Управление конфликтами для организации																																																																				
20	Повышение эффективности контроля в организации																																																																				
21	Анализ стилей руководства и выбор адекватного стиля управления																																																																				
22	Социальные последствия и ответственность за результаты управления организацией																																																																				
23	Ситуационный подход к изучению внутренней среды организации																																																																				
24	Авторитет, лидерство и власть в менеджменте																																																																				
25	Женщина-руководитель: проблемы и достижения																																																																				
26	Организация труда менеджера																																																																				
27	Совершенствование работы менеджеров разных уровней																																																																				
28	Методы управления																																																																				
29	Эффективный менеджмент как фактор повышения конкурентоспособности предприятия																																																																				
30	Современные тенденции в кадровом менеджменте в России																																																																				
31	Формирование корпоративной кадровой политики																																																																				
32	Совершенствование системы управления персоналом на предприятии																																																																				

5.3. Оценочные материалы, используемые для экзамена (описание билетов, тестов и т.п.)

Примеры экзаменационных билетов.

Билет 1

1. Понятие менеджмента. Суть научного подхода, опыта и искусства в менеджменте. Виды, стадии и аспекты менеджмента. Цель и основные задачи менеджмента
2. Диагностика организационной структуры. Причины, по которым проводится диагностика. Достоинства и недостатки организационной структуры
3. Этап генерирования идей в инновационном процессе. Методы генерирования. Суть и характеристика.

Билет 2

1. Суть экономического, социально-психологического, правового и организационно-технического аспектов в менеджменте. Методы управления и их характеристики
2. Разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры
3. Определение возможностей и оценка идей в инновационном процессе.

Билет 3

1. Структура механизма менеджмента. Отличия внутрифирменного управления, управления производством и управления персоналом
2. Планирование деятельности организации. Задачи и виды планирования
3. Особенности инновационных организаций. Инновационное лидерство. Характеристики инновационных менеджеров.

5.4. Методика оценки освоения дисциплины (модуля, практики. НИР)

Предполагается следующая шкала оценок:

- а) «отлично» (90 баллов и выше) – студент показывает глубокие, исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы, грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу;
- б) «хорошо» (75 - 90 баллов) – студент допускает незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильно действует по применению знаний на практике, четко излагает материал;
- в) «удовлетворительно» (51 - 74 балла) – студент показывает знания в объеме пройденной программы, ответы излагает хотя и с ошибками, но уверенно исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов, правильно действует по применению знаний на практике;
- г) «неудовлетворительно» (50 баллов и ниже) – студент допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

Оценка за экзамен выставляется по итогам выполнения контрольных работ в течение семестра на основе рейтинга, рассчитанного в системе LMS Canvas.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л1.1	Гусева Е. П.	Менеджмент: учебно-методический комплекс	Электронная библиотека	Москва: Евразийский открытый институт, 2009

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
--	---------------------	----------	------------	-------------------

	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л2.1	Кришталь В. В.	Современные проблемы менеджмента: учебно-методический комплекс	Электронная библиотека	Москва: Евразийский открытый институт, 2011

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Э1	LMS Canvas	lms.misis.ru
----	------------	--------------

6.3 Перечень программного обеспечения

П.1	Microsoft Office
П.2	LMS Canvas
П.3	MS Teams
П.4	Консультант Плюс
П.5	Лицензии ПО Windows Server CAL ALNG LicSAPk MVL DvcCAL, ПО WinEDUA3 ALNG SubsVL MVL PerUsr и PerUsr
П.6	ESET NOD32 Antivirus
П.7	Garant.ru

6.4. Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

Ауд.	Назначение	Оснащение
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПКс доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПКс доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus
Читальный зал №3 (Б)		комплект учебной мебели на 44 места для обучающихся, МФУ Xerox VersaLink B7025 с функцией масштабирования текстов и изображений, 8 ПК с доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus.
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПКс доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus
Любой корпус Мультимедийная	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и/или для проведения практических занятий:	комплект учебной мебели до 36 мест для обучающихся, мультимедийное оборудование, магнитно-маркерная доска, рабочее место преподавателя, ПКс доступом к ИТС «Интернет», ЭИОС университета через личный кабинет на платформе LMS Canvas, лицензионные программы MS Office, MS Teams, ESET Antivirus

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Дисциплина относится к социально-экономическим наукам и требует значительного объема самостоятельной работы. Отдельные учебные вопросы выносятся на самостоятельную проработку и контролируются посредством текущей аттестации. При этом организуются групповые и индивидуальные консультации. Качественное освоение дисциплины возможно только при систематической самостоятельной работе, что поддерживается системой текущей аттестации.