

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БРАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**Базовая кафедра менеджмента и информационных технологий**

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

**Б1.Б.10**

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ**

**38.03.02 Менеджмент**

**ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ**

**Информационный менеджмент**

Программа прикладного бакалавриата

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

<b>СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ</b>		<b>Стр.</b>
<b>1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>		<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>		<b>3</b>
<b>3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>		<b>4</b>
3.1 Распределение объёма дисциплины по формам обучения.....		4
3.2 Распределение объёма дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости .....		4
<b>4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>		<b>5</b>
4.1 Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий .....		5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам .....		7
4.3 Лабораторные работы.....		26
4.4 Практические занятия.....		27
4.5. Контрольные мероприятия: курсовая работа .....		27
<b>5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>		<b>29</b>
<b>6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>		<b>30</b>
<b>7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>		<b>30</b>
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО – ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>		<b>31</b>
<b>9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>		<b>31</b>
9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических заданий.....		31
9.2. Методические указания по выполнению курсовой работы .....		36
<b>10 ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>		<b>42</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>		<b>42</b>
<b>Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....</b>		<b>43</b>
<b>Приложение 2. Аннотация рабочей программы дисциплины .....</b>		<b>50</b>
<b>Приложение 3. Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе .....</b>		<b>51</b>

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

### Вид деятельности выпускника

Дисциплина охватывает круг вопросов, относящихся к организационно-управленческому и экономическому, информационно-аналитическому видам профессиональной деятельности выпускника в соответствии с компетенциями и видами деятельности, указанными в учебном плане.

**Цель дисциплины** – овладение основами проектирования организационных структур, основами планирования, организации и осуществления мероприятий, принципами делегирования и распределения полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

**Задачи дисциплины** – изучение методологии проектирования организационных структур и основ системы управления персоналом организации.

Код компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<b>знать:</b> – методологию проектирования организационных структур, основы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации; принципы делегирования и распределения полномочий <b>уметь:</b> – разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами организации; <b>владеть:</b> – методами планирования и проведения мероприятий, методами распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия .

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Б.9 Теория менеджмента относится к базовому блоку дисциплин. Дисциплина Б1.Б.9 Теория менеджмента базируется на знаниях, полученных при освоении общеобразовательных дисциплин и на знаниях, полученных при освоении дисциплины Б1.Б.16 Корпоративная социальная ответственность.

Основываясь на изучении указанной дисциплины, дисциплина Теория менеджмента представляет основу для изучения дисциплины Б1.В.ОД.18 Управление персоналом организации и подготовки к государственной итоговой аттестации.

Такое системное междисциплинарное изучение направлено на достижение требуемого ФГОС уровня подготовки по квалификации бакалавр.

### 3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Распределение объема дисциплины по формам обучения

Форма обучения	Курс	Семестр	Трудоемкость дисциплины в часах						Курсовая работа	Форма промежуточной аттестации
			Всего часов (с экз.)	Аудиторных часов	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Очная	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Заочная	1	-	252	24	12	-	12	219	КР	экзамен
Заочная (ускоренное обучение)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Очно-заочная	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

#### 3.2. Распределение объема дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости

Вид учебных занятий	Трудоемкость (всего часов)	в т.ч. в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)	Распределение по семестрам
			1 курс
1	2	3	4
<b>I. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)</b>	24	-	24
Лекции (Лк)	12	-	12
Практические занятия (ПЗ)	12	-	12
Курсовая работа (КР)	+	-	+
Групповые (индивидуальные) консультации	+	-	+
<b>II. Самостоятельная работа (СР) обучающихся (всего)</b>	219	-	219
Подготовка к практическим занятиям	23	-	23
Подготовка к экзамену в течение семестра	123	-	123
Подготовка курсовой работы	73	-	73
<b>III. Промежуточная аттестация</b> экзамен	9	-	9
Общая трудоемкость дисциплины	час.	252	252
	зач. ед.	7	7

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий - для заочной формы обучения:

№ раз- дела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Трудоем- кость, (час.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоёмкость; (час.)		
			учебные занятия		само- стоя- тельная работа обуча- ющихся
			лекции	практи- ческие занятия	
1	2	3	4	5	6
<b>1</b>	<b>Основы управления организацией</b>	<b>60</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>54</b>
1.1	Типы менеджмента	14	0.5	0.5	13
1.2	Подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.	15	0.5	0.5	14
1.3	Организация как система	15	1	1	13
1.4	Эффективность менеджмента	16	1	1	14
<b>2.</b>	<b>Функции и методы менеджмента</b>	<b>61</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>55</b>
2.1.	Сущность и классификация функций менеджмента	10	0.5	0.5	9
2.2	Планирование и прогнозирование в системе менеджмента	9	0.5	0.5	8
2.3	Организация как функция менеджмента	9	0.5	0.5	8
2.4	Мотивация деятельности в менеджменте	11	0.5	0.5	10
2.5	Координация и контроль в системе менеджмента	10	0.5	0.5	9
2.6	Методы менеджмента	12	0.5	0.5	11
<b>3</b>	<b>Разработка управленческого решения</b>	<b>60</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>54</b>
3.1	Сущность и виды управленческих решений	14	0.5	0.5	13
3.2	Процесс принятия и реализации управленческих решений	15	0.5	0.5	14
3.3	Методы принятия управленческих решений.	15	1	1	13
3.4	Эффективность управленческих решений	16	1	1	14
<b>4.</b>	<b>Организационные процессы.</b>	<b>62</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>56</b>
4.1	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	15	0.5	0.5	14
4.2	Власть и влияние	15	0.5	0.5	14
4.3	Управление конфликтами в организации	16	1	1	14
4.4	Самоменеджмент и имидж руководителя.	16	1	1	14
	<b>ИТОГО</b>	<b>243</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>219</b>

### 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам

<i>№ раздела и темы</i>	<i>Наименование раздела и темы дисциплины</i>	<i>Содержание лекционных занятий</i>	<i>Вид занятия в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)</i>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b>1.</b>	<b>Основы управления организацией</b>		-
1.1	Типы менеджмента	<p>Работа менеджера весьма разнообразна и охватывает самые разные процессы, можно выделить ряд типов менеджмента, выстроенные на принципах агрегирования процессов. В рамках организационного менеджмента решаются задачи создания организации, формирования структуры и системы управления ею, разрабатываются инструкции, правила, регламенты. Сфера организационного менеджмента- создание условий для нормального функционирования организации и решения стоящих перед ней задач.</p> <p>Стратегический менеджмент-предусматривает определение долгосрочных целей организации, основных способов их достижения, распределение ресурсов. Он направлен на длительное, теоретически бесконечное функционирование организации.</p> <p>Текущее управление заключается в конкретизации задач. Координации процесса их решения, обеспечении его необходимыми ресурсами на основе специально разработанных ресурсных схем, в контроле и оценке достигнутых результатов, а так же в поощрении и наказании исполнителей.</p> <p>Особое место занимает классификация менеджмента, учитывающая функциональный признак - функциональные виды. К ним относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- управление производством (производственный менеджмент);</li> <li>- управление финансами (финансовый менеджмент);</li> <li>- менеджмент персонала;</li> <li>- инновационный менеджмент;</li> <li>- менеджмент логистики.</li> </ul>	-
1.2	Подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.	В школе науки управления, которая составляет основу современного менеджмента. помимо направления, отражающего количественный, кибернетический подходы, выделяются направления, в котором производство как социальная система рассматривается с позиций системного, процессного и ситуационного подходов. Системный подход позволяет рассматривать организацию как систему, состоя-	-

		<p>щую из определенного количества взаимоувязанных элементов.</p> <p>Процессный подход как концепция управленческой мысли был впервые предложен классической (административной) школой управления, которая сформулировала и описала содержание функций управления как не зависящих друг от друга.</p> <p>Ситуационный подход, разработанный в 60-х годах 20 столетия, непосредственно связан с системным и процессным подходами и расширяет сферу их применения на практике. базовым в ситуационном подходе является определение ситуации. Под ситуацией подразумевается конкретный набор обстоятельств, переменных оказывающих влияние на организацию в определенное время.</p>	
1,3	Организация как система	<p>Организация как система обладает следующими свойствами: целостностью, эмерджентностью, гомеостазисом, структурированностью.</p> <p>Целостность системы означает единство элементов, позволяющее выделить систему из окружающей среды по ее системному свойству.</p> <p>Понятие целостности неразрывно связано с понятием эмерджентности, которая подразумевает наличие у системы качественно новых свойств, отсутствующих у ее составных частей.</p> <p>Гомеостазис – это свойство устойчивости. Благодаря которому система всегда стремится восстановить нарушенное равновесие, компенсируя изменения, возникающие под влиянием внешних факторов.</p> <p>Структурированность – возможность выделения элементов системы и распределения между ними ролей. При оптимальном распределении ролей (специализации и координации) достигается наивысшая эффективность системы.</p>	-
1.4	Эффективность менеджмента	<p>Эффективность управления – это эффективное руководство, понимаемое как умение руководителя заставить или побудить, заинтересовать подчиненных ему работников трудиться энергично, производительно. С высокой отдачей. Эффективность менеджмента – это сотрудничество людей в последовательном движении к общей цели, ценность которой превышает затраты ресурсов, энергии или усилий. Эффективность означает действенное, результативное, производительное и происходит от слова «эффект» - действие.</p> <p>Главная цель эффективного менеджмента – обеспечить формирование и функционирование такого состояния управляемой системы (организации), которое в максимальной степени, насколько это возможно, соответствует требованиям внешней среды организации и наиболее эффективному использованию ресурсов и возможностей внутренней среды организации.</p>	-

		<p>Критерии эффективности представляют собой совокупность признаков, на основе которых оценивается уровень и качество управления, его соответствие потребностям и интересам общества. Показатели эффективности отражают качественные характеристики развития управляемых процессов. Например. К критериям эффективности относятся: прибыль, затраты, рентабельность и другие, а показатели эффективности указывают на их количественные характеристики.</p> <p>Традиционные подходы к измерению и оценке эффективности менеджмента базируются на показателях бухгалтерской модели менеджмента. К ним относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- брутто-выручка от реализации продукции;</li> <li>- нетто-выручка от реализации продукции;</li> <li>- полная себестоимость;</li> <li>- рентабельность.</li> </ul> <p>Основные факторы и принципы эффективности менеджмента. Для обеспечения эффективности менеджмента необходимо учитывать все его факторы. Различают факторы внутренней эффективности менеджмента и внешние факторы. Для обеспечения внутренней эффективности менеджмента необходимо учитывать три группы факторов: использование ресурсов, получение результат, соответствующего движению к цели и фактор времени.</p>	
<b>2.</b>	<b>Функции и методы менеджмента</b>		
2.1.	Сущность и классификация функций менеджмента	<p>Функции управления – специфические виды управленческой деятельности, сложившиеся в процессе разделения управленческого труда, формулирующие его содержание в действии и устремление на достижение поставленной цели.</p> <p>Основные характеристики функций управления: однородность и целевая направленность действий, осуществляемых в рамках одной функции управления, обособленный комплекс выполняемых задач.</p> <p>Функции менеджмента можно классифицировать любым образом, пользуясь различными критериями.</p> <p>А Файоль впервые предложил пять основных функций менеджмента (1916 г.);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- предвидение (прогнозирование и планирование);</li> <li>- организация;</li> <li>- оперативное руководство;</li> <li>- координация;</li> <li>- контроль.</li> </ul> <p>Профессор Э.М.Коротков выделил следующие функции менеджмента</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные функции менеджмента;</li> <li>- общие функции менеджмента;</li> <li>- функции дифференциации;</li> <li>- функции интеграции;</li> </ul> <p>Специализированные функции менеджмента.</p>	-



2.2	Планирование и прогнозирование в системе менеджмента	<p>Планирование является базовым элементом в системе экономических методов управления . Оно выступает в качестве механизма реализации экономических законов, а также как основа для формирования управленческих решений.</p> <p>Принципы планирования определяют характер и содержание плановой деятельности в организации. Правильное соблюдение этих принципов создает предпосылки для эффективной работы фирмы и уменьшает возможность отрицательных результатов планирования.</p> <p>А.Файоль определил четыре основных принципа планирования, назвав их общими чертами хорошей программы действий. Это единство, непрерывность, гибкость, точность. Р. Акофф гораздо позже обосновал еще один ключевой принцип планирования – принцип участия.</p> <p>Принцип единства предполагает, что планирование в организации должно иметь системный характер.</p> <p><u>Принцип участия</u> означает, что каждый член организации становится участником плановой деятельности независимо от должности и выполняемых им функций, т.е. процесс планирования должен привлекать к себе всех тех. Кого он непосредственно затрагивает. Планирование, основанное на принципах участия, называется партисипативным.</p> <p><u>Принцип непрерывности</u> заключается в том, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- процесс планирования на предприятиях должен осуществляться постоянно в рамках установленного цикла;</li> <li>- разработанные планы должны непрерывно приходить на смену друг другу (второй- на смену первому, третий –на смену второму и т. д.)</li> </ul> <p><u>Принцип гибкости</u> взаимосвязан с принципом непрерывности и заключается в придании планам и процессу планирования способности менять свою направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств.</p> <p><u>Принцип точности.</u> Всякий план должен быть конкретизирован и детализирован в той степени, в какой позволяют внутренние и внешние условия деятельности фирмы.</p>	-
2.3	Организация как функция менеджмента	<p>Организация – это процесс создания организационной структуры, способной предоставить людям возможность эффективно работать для достижения организационных целей.</p> <p>Существует ряд принципов, которыми следует руководствоваться в процессе выполнения функций организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определение и детализация целей организации, которые были выявлены в ходе планирования;</li> <li>- определение видов деятельности по достижению этих целей;</li> </ul>	проектная деятельность, (8 час.)

		<p>- поручение различных задач индивидуумам и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения;</p> <p>- координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством установления рабочих взаимоотношений, включая четкое определение того, кто осуществляет руководство, т. е. каждый член группы должен знать, что он должен сделать, сроки выполнения работы и кто им руководит. Организационный процесс невозможно понять без понимания делегирования и связанных с ним полномочий и ответственности.</p> <p>Делегирование – распределение задач и передача полномочий работнику, который принимает на себя ответственность за их выполнение. Делегирование используется в следующих случаях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- во первых, когда делегирование позволяет руководителю освободить силы и время, чтобы лично заняться самыми важными делами, имеющими первостепенное значение и выполнение которых является прерогативой только высшего звена управления;</li> <li>- во вторых, когда чрезмерная занятость не позволяет руководителю самому заняться данной проблемой;</li> <li>- в- третьих, когда подчиненный может сделать данную работу лучше, чем сам руководитель, который не обязан разбираться во всем лучше всех, а должен уметь с максимальной эффективностью использовать знания подчиненных.</li> </ul> <p>Ответственность – обязательство выполнить задачи и отчитаться за их выполнение. Ответственность означает, что работник отвечает за результаты выполнения задачи перед тем, кто передает ему полномочия. Важно осознать – делегирование реализуется только в случае принятия полномочий, а ответственность не может быть делегирована. Руководитель не может «размывать» ответственность, передавая ее подчиненному.</p> <p>Полномочия представляют собой ограниченное право использовать ресурсы организации направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач. Полномочия делегируются должности, а не работнику, который занимает ее в данный момент.</p> <p>Существует две концепции процесса передачи полномочий:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- классическая концепция передачи полномочий от высших к низшим уровням организации;</li> <li>- концепция принятия полномочий подчиненными от руководителей Ч.Барнарда.</li> </ul> <p>Существуют пределы полномочий. Внутри организации эти пределы обычно определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями, изложенными в</p>	
--	--	--	--

		<p>письменном виде, или передаются подчиненному устно.</p> <p>Выделяют два типа полномочий, которые могут применяться в различных формах: линейные и аппаратные (штабные)</p> <p>Линейные полномочия – это полномочия, которые передаются непосредственно от вышестоящего лица к нижестоящему и далее к их подчиненным.</p> <p>Аппаратные (штабные) полномочия могут быть следующих видов.</p> <p>Рекомендательные полномочия. Линейное руководство будет обращаться за консультациями к консультативному аппарату, когда потребуются его знания, но линейные руководители не обязаны так поступать.</p> <p>Обязательные согласования. Поскольку аппарат может испытывать трудности в общении с линейным руководством, фирма иногда расширяет полномочия аппарата до обязательных согласований с ним каких либо решений. Когда согласования обязательны, линейное руководство должно обсудить соответствующие ситуации со штабным аппаратом, прежде чем предпринять действие или представить предложение высшему руководству.</p> <p>Параллельные полномочия. Высшее руководство может расширить объем полномочий аппарата, давая ему право отклонять решения линейного руководства.</p> <p>Функциональные полномочия. Аппарат, обладающий функциональными полномочиями, может как предложить, так и запретить какие – то действия в области своей компетенции.</p> <p>Линейные полномочия внутри аппарата.</p> <p>Описанными выше полномочиями обладает аппарат по отношению к линейной структуре, в крупных организациях административный аппарат может состоять из большого количества людей . в таких ситуациях аппарат представляет собой подразделение с более чем одним уровнем управления.</p>	
2.4	Мотивация деятельности в менеджменте	<p>Мотивацию можно определить как совокупность находящихся вне и внутри человека движущих сил, побуждающих человека осознанно или неосознанно осуществлять определенные действия, направленные на достижение целей.</p> <p>Можно выделить два основных типа мотивирования:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- первый тип: путем внешних воздействий на человека вызываются к действию определенные мотивы, которые побуждают человека осуществлять определенные действия, приводящие к желательному или мотивирующему субъекта результату;</li> <li>- второй тип: формирование путем воспитательной и образовательной работы определенном мотивационной структуры человека с це-</li> </ul>	проектная деятельность, (8 час.)

		<p>лю развития и усиления, желательных для субъекта мотивирования мотивов действий человека и ослабление мотивов, мешающих эффективному управлению человеком.</p> <p>Содержательные теории мотивации основываются на идентификации тех внутренних побуждений, называемых потребностями, которые заставляют людей действовать так, а не иначе. Наиболее известными теориями и моделями мотивации являются: теория иерархии потребностей А.Маслоу, двухфакторная теория мотивации Ф.Генцберга, теория приобретенных потребностей Д.МакКлеланда, теория Альдерфера</p> <p>Процессуальные теории мотивации анализируют то, как человек распределяет усилия для достижения различных целей и как выбирает конкретный тип поведения, направленного на удовлетворение его потребностей. Основные процессуальные теории, которые мы будем рассматривать: теория ожидания В.Врума, теория справедливости Дж. Адамса, теория постановки целей.</p>	
2.5	Координация и контроль в системе менеджмента	<p>Координация – согласование, сочетание, приведение в порядок в соответствие действий, понятий, составных частей чего-либо.</p> <p>Координация может осуществляться в различных формах, которые можно назвать механизмами координации.</p> <p>Одним из механизмов координирования является формулирование и сообщение всем сотрудникам целей организации в целом, а также каждого из ее подразделений в связи с этими общими целями.</p> <p>Рассмотрим механизмы координации, предложенные Г. Минцбергом и Б.З.Мильнером</p> <p>Г. Минцберг выделил пять основных координационных механизмов, раскрывающих способы, посредством которых организации координируют свою деятельность.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- взаимное согласование;</li> <li>- прямой контроль;</li> <li>- стандартизация рабочих процессов;</li> <li>- стандартизация выпуска;</li> <li>- стандартизация навыков и знаний (квалификация)</li> </ul> <p>Функция контроля по классификации А.Файоля является одной из административных функций. Контроль очень важен для успешного функционирования организации в условиях неопределенности, так как решает несколько основных задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- позволяет выявить во внешней и внутренней среде организации проблемы и скорректировать деятельность организации до того как эти проблемы перерастут в кризис. ;</li> <li>- позволяет определить направление деятельности организации, которые наиболее эффек-</li> </ul>	-

		<p>тивно способствовали достижению общих целей;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- позволяет определить нарушения, ошибки и неудачи организации и их причины и скорректировать деятельность организации;</li> <li>- выступает заключительным звеном в цепи управленческой деятельности и позволяет менеджером узнать, достигаются ли цели организации, и если нет, то по каким причинам;</li> <li>- результаты контроля служат основой оценки работы организации и ее персонала за определенный период.</li> </ul> <p>Существует три основных типа контроля: предварительный, текущий и заключительный. Процесс контроля состоит из трех основных этапов, на каждом из которых реализуется комплекс различных мер: определение стандартов; сравнение реальных результатов со стандартами; выбор подходящих действий.</p>	
2.6	Методы менеджмента	<p>Метод менеджмента – это совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект, результатом которого является достижение поставленных организацией целей.</p> <p>В методах менеджмента отражено основное содержание управленческой деятельности. Характеризуя эти методы важно раскрыть их направленность, содержание и организационную форму.</p> <p>Направленность методов менеджмента выражена в ориентации на систему (объект) управления (фирма, отдел, подразделение, компания и т.д.).</p> <p>Содержание характеризует специфику приемов и способов воздействия.</p> <p>Организационная форма- воздействие на конкретно сложившуюся ситуацию. Оно может иметь прямую форму (непосредственное воздействие) или косвенную (постановка задачи и создание стимулирующих условий)</p> <p>Организационно-административные методы управления. Организационно-административные методы в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность.</p> <p>Организационно-административные методы оказывают прямое воздействие на объект менеджмента через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно. Контроль за их выполнением, а также систему административных средств поддержания трудовой дисциплины.</p> <p>Экономические методы менеджмента представляют собой совокупность экономических рычагов (способов, приемов) с помощью которых достигается эффект, удовлетворяющий требования работника и трудового коллектива в целом.</p> <p>Социально-психологические методы представляют собой совокупность специфических</p>	-

		способов воздействия на личностные отношения и связи, возникавшие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, протекающие в них. Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, способов воздействия на личность с помощью психологических приемов в целях превращения административного задания в осознанную необходимость, внутреннюю потребность человека.	
<b>3</b>	<b>Разработка управленческого решения</b>		
3.1	Сущность и виды управленческих решений	<p>Управленческие решения являются важнейшим элементом процесса управления организацией. Решение можно рассматривать как продукт управленческого труда, а его принятие – как процесс, ведущий к появлению этого продукта.</p> <p>Основные свойства управленческого решения.</p> <p>Во-первых, управленческое решение всегда направлено на разрешение проблемы,</p> <p>Во-вторых, решение снимает или снижает напряженность в деятельности людей.</p> <p>В-третьих, решение обладает силой концентрации усилий на разрешение проблемы. Именно так оно воспринимается персоналом.</p> <p>В-четвертых, управленческое решение является организационным фактором совместной деятельности, оно несет упорядочение и ответственность.</p> <p>Особенности разработки управленческих решений состоят:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- в разрешении противоречия ситуации и цели, практическом решении проблемы. Оно (решение) характеризует как этап технологии процесса управления, так и ее результат;</li> <li>- в определении вариантов действий, выборе наилучшего варианта, формулировке задания, организационно-практической работе по реализации этого задания;</li> <li>- в переходе процесса управления из сферы управления в сферу производства продукции или услуг, в сферу управляемых процессов.</li> </ul>	-
3.2	Процесс принятия и реализации управленческих решений	<p>Потребность в решении появляется либо в виде проблемы, либо в виде возможности. Осознание проблемы или возможности является первым этапом процесса принятия решения. Оно требует изучения внешней и внутренней среды на предмет выявления непредусмотренных отклонений и заслуживающих внимания руководства перспектив.</p> <p>После того как проблема или возможность привлекла внимание менеджера, требуется разобраться в специфике ситуации.</p> <p>Этап процесса принятия решения, на котором менеджеры анализируют основные причинно-следственные связи конкретной ситуации, называют диагностикой или просто оценкой.</p>	-

		<p>Существуют стадии разработки вариантов решений, отвечающих потребностям ситуации и позволяющих устранить выявленные недостатки.</p> <p>После разработки нескольких допустимых вариантов решений необходимо остановить выбор на каком-то одном. Наилучшим вариантом является тот, который позволяет добиться результата, в наибольшей степени соответствующего целям и ценностям организации при использовании наименьшего объема ресурсов. Ошибки в процессе принятия решений вызваны ограниченностью возможностей человека и его нижеперечисленными естественными склонностями.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подверженность первому впечатлению.</li> <li>2. Подкрепление прошлых решений.</li> <li>3. Принятие желаемого за действительное.</li> <li>4. Сохранение статус-кво.</li> <li>5. Влияние формулировки проблемы.</li> <li>6. Необоснованное чувство уверенности.</li> </ol>	
3.3	Методы принятия управленческих решений.	<p>Методы принятия управленческих решений являются регламентируемыми действиями и способами по решению управленческих задач выбора альтернатив. Системный подход применительно к данному процессу позволяет сформулировать состав подпроцессов (этапов)поиска решений и путем установления отношений следования между этапами выстроить так называемую системную последовательность принятия решений.</p> <p>Рассмотрим классификацию методов обоснования управленческих решений.</p> <p>Методы диагностики проблем обеспечивают ее достоверное и наиболее полное описание. В их составе выделяют методы сравнения, факторного анализа, моделирования и прогнозирования.</p> <p>Методы генерирования альтернатив подразделяются на методы активизации мышления и методы соединения альтернатив. К методам активизации мышления относят методы мозгового штурма, Дельфи, эвристические методы. К методам соединения альтернатив причисляют морфологический анализ, методы гирлянд ассоциаций, методы синектики и др.</p> <p>Методы оценки и выбора альтернатив.</p> <p>Методы оценки и выбора альтернатив состоят из экспертных оценок и критериальных методов.</p> <p>Методы реализации и оценки результатов управленческих решений. К методам реализации и оценки результатов управленческих решений относятся методы планирования, организации и контроля. Рассмотрим классификацию методов реализации решений.</p>	-

3.4	Эффективность управленческих решений	<p>Эффективность представляет собой соизмерение ресурсов (затрат) на достижение результатов. Основными факторами эффективности решений являются три группы факторов: использование ресурсов, фактор времени и целенаправленность управления.</p> <p>Первый фактор характеризует структуру, качество ресурсов, их экономию в процессах управления и возможность пополнения и наклонения.</p> <p>Второй фактор отражает своевременность решений, экономию времени, использование новых технологий и потенциал персонала, способного решать проблемы достаточно оперативно и профессионально.</p> <p>Третий фактор отражает реальность и значимость цели, в соответствии с которой и рассматривается результат деятельности менеджера, его стратегия, учет рыночных процессов экономического развития.</p> <p>Интенсивность представляет собой соизмерение усилий и времени, производительность – соизмерение результата и времени.</p> <p>Эффективность деятельности организации – это ее свойства, связанное со способностью организации в рамках нормативной системы общественных ценностей формулировать и достигать цели в соответствии с предъявляемыми потребностями в виде результатов, соотношенных с затратами путем использования соответствующих средств и с учетом факторов – условий ее функционирования.</p>	-
<b>4.</b>	<b>Организационные процессы.</b>		
4.1	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	<p>Процесс взаимодействия взаимозависимых и взаимно влияющих рыночных субъектов носит название «коммуникация» и включает в себя два вида процессов: коммуникативные и коммуникационные. Коммуникационные процессы описывают последовательности действий между людьми при их общении, а коммуникационные процессы, как правило, описывают действие аппаратуры, формирующие коммуникационный канал при передаче информации.</p> <p>Различают следующие типы коммуникации: пространственная (транспортная) и смысловая (семантическая), которая в свою очередь подразделяется на внутреннюю (внутри субъектную) и внешнюю (социальную). Социальная коммуникация может быть описана на трех уровнях; массовом, групповом и межсубъектном.</p> <p>Различают следующие формы коммуникативной деятельности, которые определяются их целями:</p> <p>Межличностные коммуникации. Преграды Организационные коммуникации. Улучшение коммуникаций в организации. коммуникаци-</p>	-



		онные сети. Коммуникационные стили. основные элементы управленческой информационной системы.	
4.2	Власть и влияние	<p>Управление человеком и управление группой. Человеческий фактор в менеджменте.</p> <p>Управление людьми относится к одной из наиболее трудных и важных функций менеджмента.</p> <p>Можно выделить две характеристики управления связанные с человеческим фактором в менеджменте: персонализация и персонификация.</p> <p>Классификация групп: формальные и неформальные группы. Организация любого размера состоит из нескольких групп, которые могут быть формальными и неформальными. Типы формальных групп . Важнейшими причинами возникновения неформальных групп являются чувство причастности, взаимопомощь, защита, общение, симпатия, общие интересы. Управление взаимодействием. Руководители должны понимать, что неформальные группы динамически взаимодействуют с формальными группами. Динамика групп в системе менеджмента. Исследования показали, что большинство групп в своем развитии проходят через стандартную последовательность, включающую пять этапов: формирование, смятение или внутригрупповой конфликт, упорядочение или обеспечение сплоченности членов группы, выполнение работы или стадия наивысшей работоспособности и производительности, расформирование.</p> <p>Влияние и власть. Формы власти по Р.Френчу и Б.Рэйвену.</p> <p>Власть – это потенциальная способность индивида влиять на поведение людей.</p> <p>Влияние – эффект, который оказывают действия человека на установки, ценности, верования или поведение других людей.</p> <p>Исследователи Р.Френч и Б.Рэйвен определили пять основных форм власти.: законную, основанную на вознаграждении, основанную на принуждении, экспертную и власть примера.</p> <p>Механизмы реализации власти. Для того, чтобы побудить исполнителя к активному сотрудничеству, необходимо использовать две формы влияния - убеждение и участи. Сравнение различных методов влияния.</p>	-
4.3	Управление конфликтами в организации	<p>В переводе с латыни слово «конфликт» означает «столкновение». В менеджменте под конфликтом принято понимать трудно-разрешимое противоречие, связанное с противоборством сторон и острыми эмоциональными переживаниями. За данным определением кроется довольно многообразное явление, поскольку и банальная домашняя ссора по поводу немытой посуды, и международный кон-</p>	проектная деятельность, (8 час.)

		<p>фликт с применением вооруженных сил могут рассматриваться как явления, которым присущи общие закономерности развития конфликтов. Всякий раз, сталкиваясь со сложными многообразными явлениями, для их рассмотрения прибегают к классификациям.</p> <p>Наиболее простая классификация позволяет выделить четыре основных вида конфликта в зависимости от субъектов (сторон) конфликтной ситуации: внутриличностный конфликт, межличностный конфликт, конфликт между личностью и группой, межгрупповой конфликт.</p> <p><b>Внутриличностный конфликт</b> - противоречие между личностными ценностями, потребностями, ожиданиями и реальностью. Наиболее частыми причинами возникновения внутриличностного конфликта являются следующие:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) несовпадение потребностей и возможностей (например, хочу выглядеть преуспевающим человеком, а вынужден ходить в потертой шапке и очень комплексную по этому поводу);</li> <li>2) несовпадение ожиданий с той ролью, которую вынужден играть (далеко не все роли готов принять человек без психологического дискомфорта);</li> <li>3) отказ от принципов; совершение поступков, противоречащих личным ценностным установкам (грехи, которые не можем простить себе);</li> <li>4) комплекс неполноценности (например, готовлюсь высказать цельное предложение на совещании, но, когда мне дают слово, теряюсь, забываю все слова, краснею и начинаю ненавидеть себя за свою неловкость и робость) и т.д.</li> </ol> <p><b>Межличностный конфликт</b> - взаимодействие отдельных Личностей между собой. Причинами возникновения межличностного конфликта могут служить:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) психологическая несовместимость - несовпадение взглядов, ценностных установок, мнений и принципов;</li> <li>2) блокирование личных целей (например, конфликт между двумя кандидатами на повышение при наличии одной вакантной должности);</li> <li>3) угроза личному достоинству (протест как защитная реакция организма и, как следствие, конфликт);</li> <li>4) чувство зависти (люди склонны недооценивать это чувство и часто не признают даже себе, что именно зависть лежит в основе активного отношения к тому или иному человеку и провоцирует конфликт) и др.</li> </ol> <p><b>Конфликт между личностью и группой</b> представляет пример неравного взаимодействия, когда на одном полюсе - отдельный</p>	
--	--	--	--

		<p>человек, а на другом - целая группа.</p> <p><b>Межгрупповой конфликт</b> - столкновение интересов двух или более групп. Межгрупповой конфликт может быть обусловлен:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ограниченностью ресурсов, подлежащих распределению;</li> <li>2) взаимозависимостью работы (когда, например, выполнение задач одной группы зависит от другой);</li> <li>3) Групповым эгоизмом (отстаиванием интересов группы в ущерб интересам других групп);</li> <li>4) борьбой за сферу влияния и др.</li> </ol> <p>Более сложная классификация позволяет выделить виды конфликтов в зависимости от соотношения между реальностью и образами оппонентов. Поясним: образ - это реальность, отражающаяся в нашем восприятии. Образ субъективен в отличие от реальности, он порождается объективной реальностью, но может существенно отличаться от нее. Именно создаваемый образ служит основанием для нашего поведения в конфликтной ситуации. В соответствии с данной классификацией различают: подлинный конфликт, ложный конфликт, смещенный конфликт, неверно приписанный конфликт, латентный конфликт.</p> <p><b>Подлинный конфликт</b> существует объективно и воспринимается противоборствующими сторонами адекватно, т. е. в данном случае можно говорить о том, что сложившиеся у оппонентов образы соответствуют реальности.</p> <p><b>Ложный конфликт</b> отражает ситуацию, когда объективно причина для конфликта отсутствует, мы ее придумали сами, опираясь на ложные образы («он стремится занять мое место», «он меня не любит» и т. п.).</p> <p><b>Смещенный конфликт</b> - это ситуация, в которой истинная причина конфронтации сознательно камуфлируется одной из ее сторон. Данный конфликт является одним из самых сложных с точки зрения возможностей для его разрешения именно в силу нежелания одной из сторон честно заявить о его истинной причине.</p> <p><b>Неверно приписанный конфликт</b> характеризует ситуацию, когда объективно причина конфликта существует, но вина приписывается не тому, кто виноват.</p> <p><b>Латентный конфликт</b> - это ситуация, когда причина для возникновения разногласия реально существует, но стороны не осознают ее, поэтому конфликт «откладывается» на неопределенное время. Примером подобной неосознаваемой причины могут служить плохо написанные должностные инструкции. Пока сотрудникам не предъявляются строгих требований к их работе, все обстоит благополучно, но при первых попытках руководителя</p>	
--	--	--	--

		<p>указать на неисполнительность в работе, сотрудники заявляют, что этого не предусматривают их должностные инструкции.</p> <p>Еще одна классификация позволяет выделить в зависимости от функций, выполняемых конфликтом, два его вида: <b>конструктивный</b> и <b>деструктивный конфликт</b>.</p> <p>Стратегия конфликтного поведения - это выбираемый человеком стиль поведения, используемый для разрешения противоречий. На это могут влиять разнообразные факторы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• личностные ценностные ориентации, которые, как отмечаюсь выше, выступают в качестве критериев выбора допустимой модели поведения;</li> <li>• ожидания, мотивы и интересы личности;</li> <li>• собственная самооценка (представления о собственных возможностях);</li> <li>• оценка оппонентов (представления о возможностях оппонентов);</li> <li>• реальная значимость цели для себя и оппонентов;</li> <li>• реальное поведение оппонентов (если оппонент ведет себя сдержанно, тактично, то и мы стараемся придерживаться данной линии поведения; если оппонент ведет себя агрессивно, допускает грубые выпады, нам сложнее сохранять стиль поведения, основанным на учете этических норм межличностных взаимоотношений);</li> <li>• адекватность отражения конфликтной ситуации (соответствие образа реальности);</li> <li>• состояние нервного равновесия (конфликт всегда затрагивает наши чувства, но его эмоциональная окраска может быть различной - от крайней степени раздражения до относительно спокойного состояния) и др.</li> </ul> <p>Существует модель К. Томаса, которая выделяет 5 базовых стратегий конфликтного поведения в зависимости от степени стремления человека отстоять собственные интересы и степени его готовности учитывать интересы оппонента при разрешении конфликта:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Стратегия избегания</b> - характеризует отказ от разрешения конфликта, каковы бы ни были его последствия.</li> <li>2. <b>Стратегия соперничества</b> - основывается на стремлении отстоять собственные интересы любой ценой и игнорировании интересов оппонента.</li> <li>3. <b>Стратегия приспособления</b> - заключается в отказе от собственных интересов в пользу интересов оппонента.</li> <li>4. <b>Стратегия компромисса</b> - предполагает выбор «средних» позиций в разрешении конфликта с точки зрения учета собственных интересов и интересов партнера.</li> <li>5. <b>Стратегия сотрудничества</b> - означает раз-</li> </ol>	
--	--	---	--

		решение конфликта на основе полного удовлетворения интересов конфликтующих сторон	
4.4	Самоменеджмент и имидж руководителя.	<p>Для того чтобы руководить работой подчиненных, менеджер должен обладать специальными познаниями в сфере их практической деятельности. Речь идет о технических знаниях, позволяющих менеджеру владеть секретами производства. Опыт, однако, показывает, что чисто технических знаний оказывается недостаточно для эффективного управления людьми. Для формирования качественных взаимоотношений с подчиненными необходимо знание законов человеческого поведения и межличностного взаимодействия. Эти законы в отличие, например, от физических, не являются столь же очевидными, действие этих законов нельзя продемонстрировать или смоделировать в лабораторных условиях. Тем не менее, они, как и физические законы, объективны по своей природе и действуют вне воли и сознания людей. Знание этих законов и учет их в практической управленческой деятельности позволяет менеджерам избежать многих ошибок и обеспечить более качественное взаимодействие с подчиненными. Рассмотрим кратко содержание основных социально-психологических законов, отражающих особенности межличностного взаимодействия.</p> <p><b>Закон неопределенности отклика.</b> Данный закон устанавливает зависимость восприятия людьми внешних воздействий от различий их психологических структур. Применительно к управленческой деятельности закон неопределенности отклика постулирует, что разные люди неодинаково реагируют на одно и то же управленческое воздействие. Это означает, что не существует методов управления, которые были бы одинаково эффективны по отношению к различным подчиненным и предопределяет необходимость индивидуального подхода к ним. А это, в свою очередь, предполагает знание руководителем индивидуальных особенностей своих подчиненных. На пути такого познания руководителя ожидает много сложностей, связанных с особенностями человеческого восприятия других людей, что подтверждает следующий социально-психологический закон.</p> <p><b>Закон неадекватности отображения человека человеком.</b> Этот закон</p>	-

		<p>устанавливает, что ни один человек не может постичь другого с достаточной степенью достоверности. Что препятствует этому процессу познания? Во-первых, нежелание самого человека «раскрывать» себя перед другими людьми. Любой человек обязательно что-либо скрывает о себе, какие-то свои качества ослабляет или усиливает, что-то приписывает себе и т.д. Пользуясь подобными приемами, он демонстрирует себя не таким, каков он есть на самом деле, а таким, чтобы произвести впечатление, которое он считает для себя наиболее выгодным.</p> <p>Во-вторых, процессу адекватного восприятия человека человеком мешают недостаток информации, сознательные или неосознанные ее искажения другими людьми, ложные стереотипные заключения и многое другое. Не смотря на указанные трудности, руководитель вынужден сделать по отношению к подчиненным те или иные предположения, которые помогают ему более или менее разумно общаться с ними. Чем точнее предположения, тем вернее можно спрогнозировать ответные реакции подчиненных. Поэтому знание данного закона помогает руководителю исключить или снизить «барьеры» взаимного понимания. Проблема заключается еще и в том, что если руководитель сделал какое-либо заключение о подчиненном, то оно становится самодостаточным, даже если является ложным. Людям свойственно пренебрегать полученными позже дополнительными сведениями. Сформировавшиеся на основе первых впечатлений представления оказываются весьма прочными. В последующем это приводит к тому, что подчиненные начинают соответствовать представлениям руководителя. Как правило, люди ведут себя согласно ожиданиям окружающих. Психолог Р. Розенталь, например, обнаружил, что если представить учителю детей со средними способностями как невероятно талантливых, он непроизвольно станет относиться к ним иначе, а они будут учиться намного лучше [5, с.71]. Точно так же, если руководитель считает способности подчиненного неразвитыми, он не станет поручать ему сложные и ответственные задания и тем самым ограничит его возможности продемонстрировать и развить свои знания и умения. Если руково-</p>	
--	--	--	--

		<p>дитель считает подчиненных ленивыми, дополнительные меры контроля и принуждения вызовут у них обиду, раздражение и потерю интереса к работе. Низкие результаты их работы породит не лень, а недовольство отношением руководителя.</p> <p><b>Закон неадекватности самооценки.</b> Данный закон устанавливает, что ни один человек не может познать себя с полной степенью достоверности. То есть и возможности человека в самопознании являются объективно ограниченными. Данное утверждение нередко подвергается критике. Людям свойственно преувеличивать роль сознания в человеческом поведении. На самом же деле, с позиций современного психоанализа, психика человека не является однородной, а неосознанные психические процессы оказывают более значимое влияние на поведение людей, чем осознанные. В человеке удивительным образом сочетается сознательное и бессознательное, рациональное и иррациональное. На это указывают, например, Т. Питерс и Р. Уотермен: «Центральная проблема для рационалистического подхода к организации людей состоит в том, что люди не очень рациональны» [6, с. 94]. Знание особенностей человеческой психики помогает руководителю понять, что не все поступки подчиненных являются результатом осознанных действий, люди часто сами не знают мотивов своего поведения.</p> <p><b>Закон компенсации.</b> Этот закон устанавливает, что если человек не проявляет способностей в какой-либо деятельности, это обязательно компенсируется его способностями в других сферах. Человек от природы наделен разнообразными способностями. При этом что-то у него получается лучше, а что-то хуже. Тот факт, что у человека не получается какая-либо работа, не является весомым основанием для того, чтобы считать его неспособным вообще. Скорее, он просто занимается не «своим» делом. Существует так называемая психологическая расположенность человека к тем или иным видам деятельности, которую следует учитывать при приеме сотрудников на работу, при принятии решений о перемещениях работников в организации, при поручении им конкретной работы. Нередкой в организациях является, например, такая ситуация. Трудолюбивого и исполнительного работника</p>	
--	--	---	--

		<p>назначают на руководящую должность. Результат – организация теряет хорошего работника и получает бездарного руководителя. Дело в том, что исполнительская и управленческая деятельность существенно отличаются по своему характеру, требуют от человека разных личностных качеств и навыков. Поэтому не всякий хороший работник может быть одновременно хорошим руководителем.</p> <p><b>Закон самосохранения.</b> Данный закон устанавливает, что ведущим мотивом социального поведения людей является сохранение собственного достоинства. Человек представляет собой не просто некоторую биологическую сущность, а личность, наделенную собственным достоинством. Любая угроза личному достоинству воспринимается человеческим организмом как угроза разрушения личности. Поэтому психика человека имеет специальные защитные механизмы, которые автоматически срабатывают всякий раз, когда человек ощущает угрозу личному достоинству. Вывод, который следует из понимания сущности рассматриваемого закона, состоит в том, что руководитель в общении со своими подчиненными должен руководствоваться принципами деловой этики. Некоторые руководители, тем не менее, считают, что в силу занимаемого ими более высокого положения в организации они могут позволить себе некорректное обращение с подчиненными. Такие руководители недооценивают последствия нарушения деловой этики. Дело в том, что возникающие в этом случае проблемы далеко выходят за пределы чисто этических. Результатом нарушения принципов деловой этики руководителем становится формирование особого типа отношения работников к труду – отчужденного. Это проявляется в потере интереса к работе, в отказе от сотрудничества и проявления инициативы, в повышенной заботе работников о собственной безопасности. Такие работники не служат опорой своему руководителю.</p> <p><b>Закон расщепления управленческой информации.</b> В соответствии с этим законом информация, передаваемая «по ступеням иерархической лестницы управления», имеет объективную тенденцию к изменению своего первоначального смысла. Существует множество причин, порождаю-</p>	
--	--	---	--



		<p>щих данные изменения и приводящих к существенному снижению эффективности коммуникаций в организации. Это и индивидуальный характер интерпретации передаваемой информации каждым участником процесса коммуникации, фильтрация информации (каждый человек слышит, прежде всего, ту информацию, на восприятие которой он настроился) и проблемы с пониманием информации, вызванные, например, неправильным ее кодированием и т.д. Далее мы остановимся подробнее на рассмотрении этих проблем, здесь же отметим, что, учитывая действие данного закона, руководитель должен «бережно» относиться к процессу передачи информации подчиненным: подробно разъяснять суть передаваемой информации и убеждаться в том, что его правильно поняли</p>	
--	--	--	--

#### **4.3. Лабораторные работы**

Учебным планом не предусмотрено

#### 4.4. Практические занятия

<i>№ п/п</i>	<i>Номер раздела дисциплины</i>	<i>Наименование практического занятия</i>	<i>Объем (час.)</i>	<i>Вид занятия в интерак- тивной, ак- тивной, инновацион- ной формах, (час.)</i>
1	1.	Этапы и школы в истории менеджмента	1	проектная деятельность, (1 час)
2	1.	Организация и ее внутренняя и внешняя среда.	1	тренинг, (0,5 часа)
3	2.	Функции менеджмента	1	проектная деятельность, (0,5 часа)
4	2.	Методы менеджмента	2	тренинг, (1 часа)
5	3.	Типология управленческих решений	1	тренинг, (0,5 часа)
6	3.	Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений	2	тренинг, (0,5 часа)
7	4.	Основные элементы управленческой – информационной системы.	2	проектная деятельность, (1 час)
8	4.	Факторы формирования эффективного самоменеджмента.	2	тренинг, (1 часа)
<b>ИТОГО</b>			<b>12</b>	<b>6</b>

#### 4.5. Контрольные мероприятия: курсовая работа

Цель выполнения: изучение и закрепление основ теории менеджмента.

Структура: курсовая работа выполняется в виде пояснительной записки, которая состоит из введения, основной части, заключения, списка новых использованных источников и при необходимости – приложений.

Рекомендуемый объем: 30-40 страниц.

График контрольных мероприятий для заочной формы обучения

<i>Продолжи- тельность курса</i>	<i>Курс 1, осенний семестр (установочная сессия)</i>																
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>
<i>Контрольные мероприятия</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ВЗ	-	-	-	-	-	-	-

<i>Продолжи- тельность курса</i>	<i>Курс 1, весенний семестр (экзаменационная сессия)</i>																	
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>	<i>15</i>	<i>16</i>	<i>17</i>	<i>18</i>
<i>Контрольные мероприятия</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	КР	-	-	-	-	-	-	-	-

Условные обозначения контрольных мероприятий:

**ВЗ** – выдача задания.

**КР** – прием курсовых работ.

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценки курсовой работы</b>
<b>отлично</b>	<p>полное соответствие требований к структурному содержанию и объему работы;</p> <p>правильность выполнения задания, сопровождающегося рисунками, таблицами;</p> <p>полная самостоятельность выполнения;</p> <p>полное соответствие требований к оформлению работы и списка использованных источников (СТП 1.4-01-2005);</p> <p>уверенное владение материалом при устной защите.</p>
<b>хорошо</b>	<p>несущественные нарушения требований к структурному содержанию и объему работы;</p> <p>выполнение с несущественными ошибками задания, сопровождающегося рисунками или таблицами;</p> <p>не совсем полная самостоятельность выполнения;</p> <p>несущественные нарушения требований к оформлению работы и списка использованных источников (СТП 1.4-01-2005);</p> <p>не совсем уверенное владение материалом при устной защите.</p>
<b>удовлетворительно</b>	<p>частичные нарушения требований к структурному содержанию и объему работы;</p> <p>частичное выполнение задания, сопровождающегося рисунками или таблицами;</p> <p>частичная самостоятельность выполнения;</p> <p>существенные нарушения требований к оформлению работы и списка использованных источников (СТП 1.4-01-2005);</p> <p>неуверенное владение материалом при устной защите.</p>
<b>неудовлетворительно</b>	<p>несоответствие требований к структурному содержанию и объему работы;</p> <p>принципиальные ошибки при выполнении задания;</p> <p>отсутствие самостоятельности выполнения;</p> <p>несоответствие требований к оформлению работы и списка использованных источников (СТП 1.4-01-2005);</p> <p>существенные пробелы в знании материала при устной защите.</p>

**5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<i>№, наименование разделов дисциплины</i>	<i>Компетенции</i>	<i>Кол-во часов</i>	<i>Компетенции</i>	$\Sigma$ <i>комп.</i>	<i>t<sub>ср</sub>, час</i>	<i>Вид учебных занятий</i>	<i>Оценка результатов</i>
			<i>ОПК-3</i>				
<b>1</b>		<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>1.</b> Основы управления организацией		54	+	1	54	Лк, ПЗ	ЭКЗАМЕН
<b>2.</b> Функции и методы менеджмента		55	+	1	55	Лк, ПЗ	ЭКЗАМЕН
<b>3.</b> Разработка управленческих решений		54	+	1	54	Лк, ПЗ	ЭКЗАМЕН
<b>4.</b> Организационные процессы.		56	+	1	56	Лк, ПЗ	ЭКЗАМЕН
<i>всего часов</i>		<b>219</b>	<b>219</b>	<b>1</b>	<b>219</b>		

## 6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

6.1. Сыгодина М.В., Планкова Ю.В. Теория менеджмента: методические указания к выполнению практических занятий– Братск: Изд-во БрГУ, 2015. – 48 с.

6.2. Оформление пояснительной записки учебной работы: стандарты Системы менеджмента качества ГОУ ВПО «БрГУ». СМК СТП 1.4-01-2005 / Т. Н. Радина, А. А. Сапожников. - Братск : БрГУ, 2005. – 14 с.

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№	Наименование издания	Вид занятия	Количество экземпляров в библиотеке, шт.	Обеспеченность (экз./чел.)
1	2	3	4	5
<b>Основная литература</b>				
1.	Теория менеджмента: учебник для бакалавров / под ред. В.Я. Афанасьева. - 2-е изд., - М.: Юрайт, 2014. - 665 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс.	Лк ПЗ КР СРС	10	0,5
2.	Мельников, С.Б. Теория менеджмента: для команд профессиональных муниципальных управленцев : муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих : учебное пособие / С.Б. Мельников. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - 95 с. : ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4885-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=288832">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=288832</a>	Лк ПЗ КР СРС	ЭР	ЭР
3.	Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 304 с. : табл., схем., граф. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02404-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452815">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452815</a>	Лк ПЗ КР СРС	ЭР	ЭР
4.	Николаева, И.П. Экономическая теория : учебник / И.П. Николаева. - 2-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 328 с. : табл., граф., схем. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02750-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=450774">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=450774</a>	Лк ПЗ КР СРС	ЭР	ЭР
5.	Михненко, П.А. Теория менеджмента : учебник / П.А. Михненко. - 4-е изд., стер. - Москва : Университет «Синергия», 2018. - 520 с. : ил. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0342-2 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=490881">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=490881</a>	Лк ПЗ КР СРС	ЭР	ЭР
<b>Дополнительная литература</b>				
6.	Менеджмент : учебник для бакалавров / под ред А.Н.Петрова.- 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2012. - 645 с. – Серия: Бакалавр. Углубленный курс	Лк ПЗ КР СРС	35	1
8.	Шапиро С.А. Управление персоналом: курс лекций, практикум: учебно-методическое пособие. - М: Директ-Медиа, 2015. – 288 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272164&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272164&amp;sr=1</a>	Лк ПЗ КР СРС	1(ЭР)	1
9.	Шапиро С.А. Теоретические основы управления персоналом: учебное пособие. М.: Директ-Медиа, 2015. – 320 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272161&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272161&amp;sr=1</a>	Лк ПЗ КР СРС	1(ЭР)	1
10.	Оформление пояснительной записки учебной работы: стан-	Лк	20	0,5

	дарты Системы менеджмента качества ГОУ ВПО «БрГУ». СМК СТП 1.4-01-2005 / Т. Н. Радина, А. А. Сапожников. - Братск : БрГУ, 2005. – 14 с.	ПЗ КР СРС		
11.	Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации: монография. – М.:Директ-Медиа, 2015. – 172 с. <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272155&amp;sr=1">http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&amp;id=272155&amp;sr=1</a>	Лк ПЗ КР СРС	1(ЭР)	1

## **8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

- Microsoft Windows Professional Russian
- Microsoft Office Russian
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Приведенные ниже методические указания раскрывают равномерность режима учебной работы в течение семестра по изучению теоретического материала (регулярная проработка лекционного материала), ритмичность режима учебной работы в течение семестра по подготовке к практическим занятиям, их выполнению, самостоятельный характер освоения изучаемого материала, а также подготовки к экзамену.

### **9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических заданий**

#### **Практическое занятие № 1. Этапы и школы в истории менеджмента**

Цель занятия: закрепление знаний в области теоретических аспектов эволюции менеджмента

Задание:

1. С применением проектной деятельности представить этапы развития менеджмента
2. Представить основные школы менеджмента и наиболее известных их представителей.
3. Представить и охарактеризовать разные подходы к менеджменту

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить теорию систем.
2. Изучить понятие ситуационное мышление

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 1 «Основы управления организацией» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Перечислить и раскрыть этапы развития менеджмента.
2. Охарактеризовать системный, процессный и ситуационный подходы в менеджменте.

## **Практическое занятие № 2. Организация и ее внутренняя и внешняя среда.**

Цель занятия: приобретение навыков анализа внутренней и внешней среды в организации.

Задание:

1. На конкретном примере провести анализ внутренней и внешней среды организации.
2. На конкретном примере охарактеризовать объект и субъект управления организации.
3. Рассмотреть процесс управления.
4. Проанализировать технологию управления персоналом.
5. Представить доклад по вопросу адаптации к изменениям внутренней и внешней среды организации. (привести конкретный пример)

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить внутреннюю и внешнюю среду организации.
2. Изучить факторы оказывающие наибольшее влияние на деятельность организации.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 1 «Основы управления организацией» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Характеристика внутренней среды организации.
2. Характеристика внешней среды организации

## **Практическое занятие № 3. Функции менеджмента**

Цель занятия: приобретение навыков применения функций менеджмента

Задание:

1. В ходе выполнения ценностно-ориентационного этапа проектной деятельности повторить американский и японский подходы к менеджменту.
2. На этапе планирования составить ориентировочную карту действий.
3. Разработать конструктивный план проектной деятельности по изучаемой теме.
4. Осуществить этап презентации.
5. Провести оценочно-рефлексивный этап проектной деятельности.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить содержание и классификацию функций менеджмента
2. Изучить основные функции менеджмента.



3. Изучить общие функции менеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 1 «Функции и методы менеджмента» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Раскройте понятие «функции менеджмента».
2. Раскройте содержание функций дифференциации управления и их значение в менеджменте.
3. Пояснить, что такое распределение полномочий в менеджменте.

#### **Практическое занятие № 4. Методы менеджмента**

Цель занятия: приобретение навыков применения методов менеджмента.

Задание:

1. Провести анализ стандартных задач управления в организации.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменный анализ или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить административные методы менеджмента.
2. Изучить экономические методы менеджмента.
3. Изучить социально-экономические методы менеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 2 «Функции и методы менеджмента» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Административные методы управления персоналом.
2. Экономические методы управления персоналом.
3. Социально-экономические методы управления персоналом.

#### **Практическое занятие № 5. Типология управленческих решений**

Цель занятия: приобретение навыков проведения анализа типологии управленческих решений

Задание:

1. Представить краткую характеристику управленческих решений разных типов.
2. Провести анализ классификации управленческих решений.

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить классификацию управленческих решений.
2. Изучить условия и факторы качества управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 3 «Разработка управленческих решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Раскройте содержание понятия «управленческое решение».
2. Охарактеризуйте роль управленческих решений в процессах управления
3. Перечислите основные характеристики управленческих решений
4. Приведите типологию управленческих решений.

**Практическое занятие № 6. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений**

Цель занятия: приобретение навыков организационного проектирования системы управления персоналом.

Задание:

1. Провести расчет экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений различными методами

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить методики расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
2. Изучить методы реализации и оценки результатов управленческих решений.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 3 «Разработка управленческих решений» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Методики расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
2. Методы реализации и оценки результатов управленческих решений.

## **Практическое занятие № 7. Основные элементы управленческой информационной системы.**

Цель занятия: приобретение навыков проведения анализа управленческой информационной системы.

Задание:

1. Провести анализ управленческой информационной системы организации;
2. Изучить особенности систем интеллектуальной, аналитической и информационной поддержки процесса принятия управленческих решений

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить содержание нормативно-методического обеспечения системы управления персоналом.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 4 «Организационные процессы.» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом;
2. Перечислите особенности систем интеллектуальной, аналитической и информационной поддержки процесса принятия управленческих решений;
3. Виды ответственности в системах принятия и реализации управленческих решений.

## **Практическое занятие № 8. Факторы формирования эффективного самоменеджмента.**

Цель занятия: приобретение навыков формирования эффективного самоменеджмента.

Задание:

1. Определить ключевые навыки и потенциальные ограничения эффективного самоменеджмента по методике М.Вудкоку и Д.Френсису.
2. Написать реферативное эссе на тему «Факторы формирования эффективного самоменеджмента».

Порядок выполнения:

Изучить рекомендации по выполнению практических заданий в методических указаниях и выполнить задание.

Форма отчетности:

Письменное или устное представление выполненного задания.

Задания для самостоятельной работы:

1. Изучить сущность и основные принципы самоменеджмента.

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию:

При подготовке и выполнении практического задания рекомендуется использовать материал лекций раздела 4 «Организационные процессы» и литературу, предложенную для изучения данной дисциплины.

#### Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Сущность самоменеджмента;
2. Факторы формирования эффективного самоменеджмента;
3. Назовите основные принципы самоменеджмента;
4. Перечислите ключевые навыки эффективного самоменеджмента по методике М.Вудкока и Д.Френсиса.

## **9.2. Методические указания по выполнению курсовой работы**

### **Порядок выполнения курсовой работы.**

Для выполнения курсовой работы студенты самостоятельно выбирают объект исследования – любую организацию вне зависимости от ее организационно-правовой формы, отраслевой принадлежности и других факторов. Как правило, в качестве объекта исследования студенты очной формы обучения выбирают организацию, являющуюся местом прохождения летней практики, а студенты заочной формы обучения – организацию, являющуюся местом их работы.

Для выполнения курсовой работы необходимо собрать общую информацию об исследуемой организации, данные кадровой службы о численности, структуре и динамике персонала, информацию о выполняемых кадровой службой функциях и др.

Готовая курсовая работа сдается преподавателю на проверку не позднее, чем за 2 недели до начала экзаменационной сессии. Результатом проверки могут быть:

- «допущен к защите»;
- «допущен к защите после доработки по замечаниям»;
- «не допущен к защите».

Если после проверки курсовая работа допущена к защите, то следует подготовиться к ее защите.

В случае выявления при проверке ошибок и неточностей, студент допускается к защите курсовой работы только после их устранения.

В последнем случае требуется переделать курсовую работу в соответствии с предъявляемыми требованиями, собрать дополнительный материал для раскрытия темы, насытить практическими данными, обосновать рекомендации, правильно оформить. Если курсовая работа не допущена к защите, то после переработки он вновь сдается на проверку.

Без защиты курсовой работы студент не допускается к сдаче экзамена по дисциплине.

Защита курсовой работы производится в часы, определенные в соответствии с установленным графиком.

На защите курсовой работы студент в краткой форме излагает основные идеи, раскрываемые в работе, обосновывает полученные выводы и практическую значимость выполненной работы, отвечает на возникшие в ходе дискуссии вопросы.

Оценка за курсовую работу выставляется после ее защиты. Она учитывает содержание работы и уровень ее защиты.

Система оценки курсовой работы включает оценку содержания работы, ее оформление и защиту.

Оценивается работа по следующим критериям:

- раскрытие темы, доказательность выводов;
- достаточность практического материала, наличие графиков, таблиц, диаграмм, форм статистической отчетности предприятия;
- соответствие требованиям по структурному содержанию и объему работы;

- обоснованность рекомендаций, подробная разработка хотя бы двух предложений по теме (рекомендации не должны носить только описательный характер);
- самостоятельность изложения, наличие собственных суждений на основе анализа точек зрения других авторов, подтвержденных ссылками и цитатами;
- качество оформления работы и списка использованных источников;
- грамотность, стилистическая правильность текста;
- уверенное владение материалом при устной защите;
- креативность проведенного исследования;
- наглядность представленного к защите материала.

### **Рекомендации по выполнению курсовой работы.**

#### Задание:

1. Провести анализ внутренней и внешней среды организации.
2. Провести анализ деятельности организации.

Во введении раскрывается актуальность рассматриваемых вопросов, формулируются цель и задачи выполнения курсовой работы, обосновывается выбор объекта исследования, определяется предмет исследования. Объем данного раздела должен составлять 2-3 страницы.

Основная часть работы должна содержать данные, отражающие существо, методику и основные результаты курсового проектирования. Данная часть работы включает два раздела и имеет следующую структуру:

- 1 Анализ деятельности организации
  - 1.1 Краткая характеристика организации
  - 1.2 Качественные показатели деятельности организации
  - 1.3 Количественные показатели деятельности организации
- 2 Анализ деятельности управленческого персонала организации
  - 2.1 Организационная структура системы управления персоналом организации
  - 2.2 Анализ состава службы управления персоналом организации
  - 2.3 Нормативно-методическое обеспечение системы управления персоналом организации

*Каждый подраздел курсовой работы следует завершать выводами.* Выводы должны быть краткими и четкими. Ценность работы в значительной степени определяется содержанием и значимостью выводов. Объем данного раздела должен составлять 15-20 страниц.

Для выполнения основных разделов курсовой работы необходимо, прежде всего, изучить такие организационные документы, как устав, штатное расписание, положение о службе управления персоналом организации, должностные инструкции, материалы кадрового учета и отчетности. Значительная часть необходимой информации может быть также получена из личных бесед с работниками организации.

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненной работы, оценку достигнутых результатов на основе данных, полученных в ходе написания работы, их теоретическую и практическую значимость. Объем данного раздела должен составлять 2-3 страницы.

Список использованной литературы должен в обязательном порядке содержать учебную, научную, нормативно-правовую и методическую литературу, а также периодические издания по вопросам управления персоналом с обязательной ссылкой в тексте работы на используемые источники. При выполнении курсовой работы требуется использовать не менее 15 литературных источников, 10 из которых являются изданными в течение последних 3 лет.

В приложениях приводятся организационные документы, анкеты, тесты и другие материалы, используемые при разработке основных разделов курсовой работы. В приложения также могут быть включены таблицы, рисунки, промежуточные расчеты, дополняющие работу, и другой вспомогательный материал.

## **Требования к оформлению материалов курсовой работы**

### Общие положения

Оформление пояснительной записки курсовой работы проводится в соответствии с СМК СТП 1.4-01-2005 и выполняется в печатном виде с использованием текстовых редакторов. При этом должны быть соблюдены следующие требования:

- а) пояснительная записка печатается на одной стороне листа белой бумаги формата А4;
- б) поля:
  - 1) правое – 10 мм;
  - 2) левое – 30 мм;
  - 3) верхнее – 20 мм;
  - 4) нижнее – 20 мм;
- в) размер букв:
  - 1) основной текст: кегль – 14;
  - 2) для *приложений* допускается: кегль – 12;
- г) цвет шрифта - черный;
- д) интервал между строками – 1,5;
- е) применение различных шрифтов разной гарнитуры разрешается для акцентирования внимания на определенных терминах и определениях;
- ж) опечатки, описки и графические неточности допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской с нанесением на том же месте исправленного текста (графики) черной пастой рукописным способом.
- з) автоперенос обязателен (Сервис, Язык, Расстановка переносов, Автоматическая расстановка переносов).

Наименования структурных элементов «Содержание», «Список использованных источников» и «Приложения» являются заголовками соответствующих элементов Пояснительной записки и записываются посередине страницы (строки), строчными буквами, начиная с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая.

### Рубрикация

Основная часть Пояснительной записки делится на разделы, подразделы, пункты и подпункты.

Разделы, подразделы, пункты и подпункты следует нумеровать арабскими цифрами и записывать с абзацного отступа, величина которого равна 7 пробелам (Формат, Абзац, Первая строка: Отступ – 0,95см).

Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста, за исключением приложений. Номер подраздела включает номер раздела и порядковый номер подраздела, разделенные точкой.

После номеров раздела, подраздела, пункта и подпункта перед их заголовками или текстом точку не ставят.

### Заголовки

Заголовки имеют только разделы и подразделы. Пункты и подпункты заголовков не имеют. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание разделов, подразделов.

Печать заголовков разделов и подразделов – с абзацного отступа (7 пробелов), строчными буквами, начиная с прописной, без точки в конце.

Запрещаются в заголовках:

- а) перенос слов;
- б) сокращения слов;
- в) применение аббревиатур.

Заголовков из двух предложений разделяют точкой.

Если заголовок состоит из двух и более строк, вторую и последующие строки начинают под заглавной буквой первой строки заголовка. Заголовки разделов и подразделов следует выделять полужирным шрифтом.



Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы) располагают непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в тексте.

Иллюстрации (вне приложений) нумеруют арабскими цифрами сквозной нумерации.

Порядковый номер рисунка и его название проставляются под рисунком посередине строки с указанием слова «Рисунок», номера и наименования рисунка (например, Рисунок 1).

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения, например, «Рисунок А.3».

Ссылка на иллюстрации – «в соответствии с рисунком 1».

#### Таблицы

Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным и кратким. Название таблицы следует помещать над таблицей слева, с абзачного отступа в одну строку с ее номером через тире, например, «Таблица 1 – Показатели качества процесса». Вторая строка названия таблицы начинается под заглавной буквой первой строки.

Расположение таблицы – непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице.

Ссылка на таблицу в тексте – слово «таблица» с указанием ее номера, например, «...показано в таблице 2».

Нумерация таблиц в основном тексте – арабскими цифрами сквозной нумерации. Нумерация таблиц в Приложении - отдельная нумерация в каждом приложении арабскими цифрами с добавлением перед цифрой буквенного обозначения приложения, например, «Таблица В.1».

Перенос таблиц. Слово «Таблица» и ее номер указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями с абзачного отступа следует писать «Продолжение таблицы» и указать ее номер, например, «Продолжение таблицы 1».

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят.

Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей.

#### Список использованных источников

Библиографическое описание использованных источников следует выполнять в соответствии с ГОСТ 7.1-2003, с указанием только обязательных элементов.

Сведения об источниках в Списке использованных источников следует располагать в порядке появления ссылок на источники в тексте Пояснительной записки, нумеровать арабскими цифрами без точки и печатать с абзачного отступа.

Ссылки на использованные источники следует приводить в тексте Пояснительной записки в квадратных скобках, например: «в соответствии с [7, с.99]».

Примеры библиографического описания. ГОСТ 7.1-2003:

Книги:

*а) один автор:*

Острейковский В.А. Информатика: Учеб. Для вузов. - М.: Высш. шк., 2008. - 511 с.

*б) коллектив авторов:*

Агафонова Н.Н. Гражданское право : учебное пособие для вузов / Н.Н. Агафонова, Т.В. Богачева, Л.И. Глушкова; под общ. ред. А.Г. Калпина; М-во образования и науки РФ, Моск. гос. юрид. акад.- Изд. 2-е, перераб. и доп. / при участии В. Суховой.- М.: Юрист, 2004. - 542 с. - (Institutiones; вып. 221)

Примеры библиографического описания электронных ресурсов. ГОСТ 7.82-2001:  
Ресурсы локального доступа:



*а) под автором:*

Цветков В.Я. Компьютерная графика: рабочая программа [Электронный ресурс]: для студентов заочн. формы обуч. / В.Я. Цветков.-Электрон. дан. и прогр. - М.: МИИГАиК, 1999. - 1 дискета.

*б) под заглавием:*

Internet шаг за шагом [Электронный ресурс]: [интерактив. учебник]. - Электрон. дан. и прогр.-СПб.:ПитерКом, 2003. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с экрана.

*в) ресурсы удаленного доступа:*

1) Исследовано в России [Электронный ресурс]: многопредметный науч. журн. / МФТИ. - Электрон. журн. -Долгопрудный: МФТИ,2004.- Режим доступа к журн.:<http://zhurnal.mipt.rssi.ru>. - Загл. с экрана. - № гос. регистрации 033336001.

2) Электронный каталог ГПНТБ России [Электронный ресурс]: база данных. - Электрон. дан.(5 файлов, 178 тыс. записей). - М., [1999]. - Режим доступа: <http://www.gpntb.ru/win/search/help/el-cat.html>. - Загл. с экрана.

### Приложения

Приложение оформляют как продолжение Пояснительной записки на последующих ее листах или в виде самостоятельного документа.

В тексте Пояснительной записки на все приложения должны быть даны ссылки, например, «...приведены в Приложении А». Приложения обозначают и располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием сверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения и вида. Приложения могут быть трех видов: обязательное, рекомендуемое или справочное. Вид приложения указывают под словом «Приложение» в круглых скобках. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Е, Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Если в документе одно приложение, оно обозначается «Приложение А».

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, подразделы, пункты, подпункты, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером раздела, подраздела, пункта и подпункта ставится обозначение этого приложения, например, «А.3», «А.3.1», «А.3.1.1», «А.3.1.1.1».

Приложения должны иметь общую с остальной частью Пояснительной записки сквозную нумерацию страниц.

**10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

1. Microsoft Windows Professional Russian
2. Microsoft Office Russian
3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security
4. Справочно-правовая система «Консультант Плюс»

**11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

<i>Вид занятия</i>	<i>Наименование аудитории</i>	<i>Перечень основного оборудования</i>	<i>№ ПЗ</i>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Лк	Лекционная аудитория (мультимедийный класс)	Интерактивная доска SMART Board 680i2/Unifl, Интерактивный планшет Wacom PL-720, Колонки Microlab Solo-7C, Ноутбук Samsung R610<NP-R610-FS08>, Телевизор плазменный Samsung 63 PS-63A756T1M	-
ПЗ	Дисплейный класс	Системный блок AMD A10-7800 Radeon R7 (12 шт.), Системный блок для слабовидящих пользователей AMD A10-7850K (1 шт.), Монитор Philips233 V5QHABP (13 шт.)	ПЗ № 1-13
кр	Читальный зал №1	Оборудование 10 ПК i5-2500/H67/4Gb(монитор TFT19 Samsung); принтер HP LaserJet P2055D	-
СР	Читальный зал №1	Оборудование 10 ПК i5-2500/H67/4Gb(монитор TFT19 Samsung); принтер HP LaserJet P2055D	-

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1. Описание фонда оценочных средств (паспорт)**

№ компетенции	Элемент компетенции	Раздел	Тема		ФОС				
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	1. Основы управления организацией	1.1.	Типы менеджмента	Экзаменационный билет,				
		1.2.	Подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный	Экзаменационный билет					
		1.3.	Организация как система			Экзаменационный билет			
		1.4.	Эффективность менеджмента				Экзаменационный билет		
		2. Функции и методы менеджмента	2.1.		Сущность и классификация функций менеджмента			Экзаменационный билет	
		2.2.	Планирование и прогнозирование в системе менеджмента	Экзаменационный билет					
		2.3.	Организация как функция менеджмента		Экзаменационный билет				
		2.4.	Мотивация деятельности в менеджменте			Экзаменационный билет			
		2.5.	Координация и контроль в системе менеджмента				Экзаменационный билет		
		2.6.	Методы менеджмента						Экзаменационный билет
		3. Разработка управленческих решений	3.1.					Сущность и виды управленческих решений	
		3.2.	Процесс принятия и реализации управленческих решений	Экзаменационный билет					
		3.3.	Методы принятия управленческих решений		Экзаменационный билет				
		3.4.	Эффективность управленческих решений.			Экзаменационный билет			
		4. Организационные процессы.	4.1.				Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Экзаменационный билет	
		4.2.	Власть и влияние	Экзаменационный билет					
4.3.	Управление конфликтами в организации	Экзаменационный билет							
4.4.	Самоменеджмент и имидж руководителя.		Экзаменационный билет						

## 2. Экзаменационные вопросы

### 2.2. Экзаменационные вопросы (очная форма обучения, 2 семестр)

№ п/п	Компетенции		ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ	№ и наименование раздела
	Код	Определение		
1			3	
	ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность понятий: «менеджмент», «управление».</li> <li>2. Поясните, почему деятельность человека нуждается в управлении.</li> <li>3. Назовите условия возникновения менеджмента.</li> <li>4. Сущность процессного подхода в менеджменте.</li> <li>5. Сущность системного подхода в менеджменте.</li> <li>6. Сущность ситуационного подхода в менеджменте.</li> <li>7. Охарактеризуйте внутреннюю среду организации .</li> <li>8. Охарактеризуйте внешнюю среду организации.</li> <li>9. Сущность понятий эффект и эффективность в менеджменте</li> <li>10. Охарактеризуйте организационные принципы эффективного менеджмента.</li> <li>11. Охарактеризуйте концепции эффективного управления «школы человеческих отношений».</li> <li>12. Охарактеризуйте концепции эффективного управления «школы поведенческих наук»</li> <li>13. Сущность организационных принципов эффективного менеджмента.</li> <li>14. Охарактеризуйте подходы к эффективному менеджменту.</li> <li>15. Охарактеризуйте факторы эффективности менеджмента</li> <li>16. Раскройте понятие «функции менеджмента».</li> <li>17. Перечислите особенности функций менеджмента.</li> <li>18. Приведите классификацию функций менеджмента</li> <li>19. Раскройте содержание функций дифференциации управления и их значение в менеджменте</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы управления организацией</li> <li>2. Функции и методы менеджмента</li> <li>3. Разработка управленческих решений</li> <li>4. Организационные процессы.</li> </ol>

			<p>20. Поясните сущность распределения полномочий в менеджменте.</p> <p>21. Поясните сущность и виды методов в менеджменте.</p> <p>22. Охарактеризуйте методы менеджмента</p> <p>23. Поясните что такое диверсификация в менеджменте.</p> <p>24. Раскройте понятие типологии менеджмента.</p> <p>25. Поясните, какие факторы определяют полномочия (линейные и штабные).</p> <p>26. Охарактеризуйте организацию с проекторной и матричной структурой.</p> <p>27. Поясните достоинства и недостатки дивизиональной организационной структуры</p> <p>28. Раскройте основные характеристики гибридной организационной структуры.</p> <p>29. Поясните сущность функции планирования в менеджменте</p> <p>30. Перечислите и охарактеризуйте факторы, влияющие на возрастание роли функции планирования в менеджменте.</p> <p>31. Перечислите и поясните типы планирования по Р.А. Коффу .</p> <p>32. Поясните сущность функции организации.</p> <p>33. Поясните какие принципы используются при проектировании структур</p> <p>34. Раскройте содержание понятия «управленческое решение».</p> <p>35. Поясните роль управленческих решений в процессах управления.</p> <p>36. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.</p> <p>37. Перечислите и охарактеризуйте основные характеристики управленческих решений.</p> <p><b>38.</b> Перечислите и поясните основные характеристики управленческих решений.</p> <p>39. Приведите типологию управленческих решений.</p> <p>40. Приведите классификацию управленческих решений.</p> <p>41. Перечислите основные требова-</p>	
--	--	--	---	--

			<p>ния к управленческим решениям.</p> <p>42. Опишите алгоритм принятия управленческих решений.</p> <p>43. Перечислите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>44. Перечислите стадии, этапы и операции процесса принятия и реализации управленческого решения.</p> <p>45. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее основные элементы</p> <p>46. Раскройте понятие «оцениваемые альтернативы действий»</p> <p>47. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческих решений.</p> <p>48. Опишите значение целевой функции в принятии решения.</p> <p>49. Опишите модели принятия решений.</p> <p>50. Поясните факторы (детерминанты) решения: первичные и вторичные.</p> <p>51. Охарактеризуйте понятия «эффект от принятия управленческого решения» и «эффективность управленческого решения».</p> <p>52. Перечислите и поясните виды ответственности в системах принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>53. Поясните в чем заключается коммуникационный процесс.</p> <p>54. Опишите модели коммуникационного процесса, приведите его типы</p> <p>55. Опишите формы коммуникационной деятельности</p> <p>56. Поясните какие существуют виды коммуникаций.</p> <p>57. Охарактеризуйте особенности коммуникаций между людьми.</p> <p>58. Поясните что такое стили и манеры коммуникативного общения.</p> <p>59. Опишите преграды коммуникативного общения.</p> <p>60. Перечислите и охарактеризуйте правила эффективной передачи информации</p> <p>61. Поясните что такое формальная</p>	
--	--	--	--	--

			<p>и неформальная группа</p> <p>62. Перечислите и поясните основные характеристики неформальной группы.</p> <p>63. Поясните что такое власть и какие существуют формы власти.</p> <p>64. Поясните кто такие лидеры и какую роль они выполняют.</p> <p>65. Поясните в чем заключается сущность теории лидерских качеств.</p> <p>66. Поясните какие существуют основные концепции лидерского поведения.</p> <p>67. Поясните что такое управление конфликтом.</p> <p>68. Поясните каковы значения и роль конфликта в организации.</p> <p>69. Перечислите и поясните причины возникновения конфликтов в организации.</p> <p>70. Охарактеризуйте понятие «уровни конфликта».</p> <p>71. Перечислите и охарактеризуйте виды организационных конфликтов.</p> <p>72. Поясните что такое структура (цикл) конфликта,</p> <p>73. Перечислите характеристики мероприятий по предотвращению конфликтов в организации.</p> <p>74. Поясните понятие «самоменеджмент».</p> <p>75. Перечислите и поясните ключевые навыки менеджера, основанные на самоменеджменте по М. Вудкоку и Д. Френсису.</p> <p>76. Перечислите и опишите основные принципы самоменеджмента.</p> <p>77. Поясните каковы приоритеты системы ценностей в самоменеджменте и что означает зрелость этой системы.</p>	
--	--	--	---	--

### 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Оценка	Критерии
<p><b>Знать</b> <b>ОПК-3:</b> - методологию проектирования организационных структур, основы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организации; принципы делегирования и распре-</p>	<b>отлично</b>	<p>Оценка «отлично» выставляется в случае, если студент демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– всестороннее систематическое знание программного материала;</li> <li>– правильное выполнение заданий, направленных на применение программного материала;</li> <li>– правильное применение основных положений программного материала.</li> </ul>

деления полномочий <b>Уметь</b> <b>ОПК-3:</b> - разрабатывать стратегию управления человеческими ресурсами организации; <b>Владеть</b> <b>ОПК-3:</b> - методами планирования и проведения мероприятий, методами распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;	<b>хорошо</b>	Оценка «хорошо» выставляется в случае, если студент демонстрирует: – недостаточно полное знание программного материала; – выполнение с несущественными ошибками заданий, направленных на применение программного материала; – применение с несущественными ошибками основных положений программного материала.
	<b>удовлетворительно</b>	Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует: – частичное знание программного материала; – частичное выполнение заданий, направленных на применение программного материала; – частичное применение основных положений программного материала.
	<b>неудовлетворительно</b>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, если студент демонстрирует: – существенные пробелы в знании программного материала; – принципиальные ошибки при выполнении заданий, направленных на применение программного материала; – невозможность применения основных положений программного материала.

#### 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности

Цель и задачи дисциплины «Теория менеджмента» представлены в разделе 1 настоящей рабочей программы. Место дисциплины в структуре образовательной программы представлено в разделе 2 настоящей рабочей программы. Распределение объема дисциплины по формам обучения с указанием видов учебных занятий представлено в разделе 3 настоящей рабочей программы. Содержание дисциплины указано в разделе 4 настоящей рабочей программы.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы студентов по дисциплине находятся в свободном доступе в соответствии с разделом 6 настоящей рабочей программы.

При изучении дисциплины необходимо использовать литературу, указанную в разделе 7 настоящей рабочей программы, а также перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», представленных в разделе 8 настоящей рабочей программы.

Консультации для студентов по дисциплине проводятся в соответствии с графиком проведения консультаций, представленном на стенде кафедры, за которой закреплена указанная дисциплина.

Информационные технологии, используемые при освоении дисциплины, перечислены в разделе 10 настоящей рабочей программы.

Оценка знаний, умений, навыков осуществляется в процессе промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине, которая осуществляется в виде экзамена. Для оценивания знаний, умений, навыков используется ФОС по дисциплине, содержащий экзаменационные билеты.

Экзамен проводится в письменной форме по выданному преподавателем заданию. По итогам выполненного задания преподаватель оценивает уровень знаний, умений, навыков. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, сформированных по итогам изучения дисциплины, представлено в разделе 3 Приложения 1 настоящей рабочей программы. Основными оценочными средствами при проведении промежуточной аттестации являются экзаменационные билеты.



**АННОТАЦИЯ  
рабочей программы дисциплины**

**Теория менеджмента**

**1. Цель и задачи дисциплины**

Целью изучения дисциплины является овладение основами проектирования организационных структур, основами планирования, организации и осуществления мероприятий, принципами делегирования и распределения полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

Задачами дисциплины являются: изучение методологии проектирования организационных структур и основ системы управления персоналом организации.

**2. Структура дисциплины**

2.1 Общая трудоемкость дисциплины составляет 252 часа, 7 зачетных единицы.

2.2. Основные разделы дисциплины:

- 1 - Основы управления организацией
- 2 - Функции и методы менеджмента.
- 3 - Разработка управленческого решения
- 4 - Организационные процессы.

**3. Планируемые результаты обучения (перечень компетенций)**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

**ОПК-3** способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

**4. Вид промежуточной аттестации:** экзамен.

*Протокол о дополнениях и изменениях в рабочей программе  
на 20\_\_-20\_\_ учебный год*

1. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие дополнения:
2. В рабочую программу по дисциплине вносятся следующие изменения:

Протокол заседания кафедры № \_\_ от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О.)

Программа составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент от «12» января 2016 г. № 7

для набора 2016 года: и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для заочной формы обучения от «05» мая 2016 г. № 343

**Программу составил:**

Сыгодина М.В., доцент базовой каф. МиИТ, к.т.н. \_\_\_\_\_

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании базовой кафедры МиИТ

от «19» декабря 2018 г., протокол № 8

И.о. заведующего базовой кафедрой МиИТ \_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

**СОГЛАСОВАНО:**

И.о. заведующего выпускающей базовой кафедрой МиИТ \_\_\_\_\_ Е.И. Луковникова

Директор библиотеки \_\_\_\_\_ Т.Ф. Сотник

Рабочая программа одобрена методической комиссией факультета ФЭиУ

от «28» декабря 2018 г., протокол № 4

Председатель методической комиссии факультета \_\_\_\_\_ Е.В. Трапезникова

Начальник  
учебно-методического управления \_\_\_\_\_ Нежевец Г.П.

Регистрационный № \_\_\_\_\_