


Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ИФФВТ

от 16 июня 2020 г. протокол № 11/02-19-10

Председатель _____ (Хусайнов А.Ш.)

(подпись, расшифровка подписи)



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина	Менеджмент
Факультет	Инженерно-физический факультет высоких технологий
Кафедра	Инженерная физика
Курс	2

Направление (специальность): **27.03.02 «Управление качеством» (бакалавриат)**

Направленность (профиль/специализация): **«Управление качеством в производственно-технологических комплексах»**

Форма обучения: **очная**

Дата введения в учебный процесс УлГУ: **«01» сентября 2020 г.**

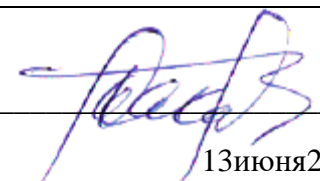
Программа актуализирована заседании кафедры: протокол №1 от 30.08.2021 г.


Программа актуализирована заседании кафедры: протокол № _____ от _____ 20____ г.

Программа актуализирована заседании кафедры: протокол № _____ от _____ 20____ г.

Сведения о разработчиках:

ФИО	Кафедра	Должность, ученая степень, звание
Ширяева Н.В.	Инженерной физики	доцент, к.э.н., доцент

СОГЛАСОВАНО
Заведующий кафедрой ИФ
 /С.Б. Бакланов/ 13 июня 2020 г.

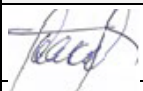
Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		


**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ
в рабочую программу дисциплины «Менеджмент»**

Направление (специальность): **27.03.02 «Управление качеством» (бакалавриат)**

Направленность (профиль/специализация): **Управление качеством в производственно-технологических комплексах**

Форма обучения: **очная**

№ п/п	Содержание изменения или ссылка на прилагаемый текст изменения	ФИО заведующего кафедрой, реализующей дисциплину/ выпускающей кафедрой	Подпись	Дата
1	Актуализирован п.11 приложение 1	Бакланов С.Б.		30.08.2021

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

Цели освоения дисциплины. Целью изучения дисциплины «Менеджмент» является формирование у студентов компетенций, связанных с использованием теоретических знаний в области эволюции управленческой мысли, и практических умений и навыков к подходам управления, которые помогают повысить вероятность эффективного достижения целей, как в своей профессиональной деятельности, так и при последующем обучении.

Задачи освоения дисциплины.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение, выявление и использование подходов и функций управления, а также связующих процессов;
- определение роли менеджера в системе управления;
- изучение основных понятий власти и лидерства, группы, неформальной группы, процесса мотивации, видов власти, подходов к лидерству, характеристик неформальной группы, необходимых для решения профессиональных задач;
- заложение основ саморазвития и самосовершенствования;
- получение навыков постановки целей и формулировки задач, выделения вида организационной структуры для решения поставленных экономических и управленческих задач;
- изучение подходов к мотивации, использования отдельных черт лидерства и власти в своей деятельности и демонстрации навыков организации групповой работы, эффективной деятельности для работы в команде;
- получение навыков проведения эффективных коммуникаций межличностных, организационных, между личностью и группой, межгрупповых, решения задач (кейсов), связанных с мотивацией, адаптацией и карьерным ростом.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП


Дисциплина относится к базовой части блока Б1 Дисциплины (модули).

Успешное освоение дисциплины «Менеджмент» основывается на входных знаниях студента, полученных в средней общеобразовательной школе или в учреждении среднего профессионального образования.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Менеджмент» необходимы для изучения таких дисциплин как «Инновационная экономика и технологическое предпринимательство», «Основы экономических расчетов» / «Управление стартапами в технологическом предпринимательстве», «Управление персоналом», «Общая логистика» / «Внутрипроизводственная логистика», «Управление инновациями», а также при прохождении производственной практики: преддипломной практики и процедуру государственной итоговой аттестации, защиту выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код и наименование реализуемой компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в	Знать: основы экономических знаний, специфику и возможности использования экономических знаний в различных сферах деятельности, способы

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

различных сферах деятельности	использования экономических знаний в различных сферах деятельности Уметь: определять специфику экономических знаний в различных сферах деятельности, определять возможности использования экономических знаний в различных сферах деятельности, использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности Владеть: навыками определения специфики экономических знаний в различных сферах деятельности, возможности использования экономических знаний в различных сферах деятельности, использования экономических знаний в различных сферах деятельности
ПК-7 способностью руководить малым коллективом	Знать: классификацию и содержание функций управления, основные теории мотивации, особенности руководства малым коллективом Уметь: анализировать распределение полномочий и ответственности в организации, определять типы полномочий, сравнивать и выбирать методы принятия решений Владеть: навыками руководства малым коллективом, консультировать и прививать работникам навыки по аспектам своей профессиональной деятельности


4. ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) 4 ЗЕ

4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах) 144 час.


Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения <u>очная</u>)	
	Всего по плану	вт.ч. по семестрам
1	2	3
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	54	54
Аудиторные занятия:	54	54
лекции	18	18
семинары и практические занятия	36	36
лабораторные работы, практикумы	-	-
Самостоятельная работа	54	54
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы	собеседование, проверка решения практических заданий, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий	собеседование, проверка решения практических заданий, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
Курсовая работа	-	-
Виды промежуточной аттестации	36 экзамен	36 экзамен
Всего часов по дисциплине	144	144

4.3. Содержание дисциплины (модуля.) Распределение часов по темам и видам

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

учебной работы
Форма обучения *очная*

Название разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			в т.ч. занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы			
1	2	3	4	5	6	7	
<i>Раздел 1 Методологические основы менеджмента</i>							
1 Эволюция развития менеджмента как научного направления	12	2	4	-	-	6	собеседование, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
2 Менеджмент в условиях рыночной экономики	17	3	6	-	-	8	собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий
<i>Раздел 2 Организация менеджмента</i>							
3 Построение организации и делегирование полномочий	12	2	4	-	-	6	собеседование, проверка решения практических заданий, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
4 Мотивация и стимулирование труда	12	2	4	-	-	6	собеседование, проверка решения практических заданий, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
5 Информационное обеспечение менеджмента	12	2	4	-	-	6	собеседование, проверка решения практических заданий, тестовых заданий
<i>Раздел 3 Эффективность менеджмента в организации</i>							
6 Процесс коммуникации	12	2	4	-	-	6	собеседование, проверка решения практических заданий, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
7 Формальные и неформальные группы. Управление конфликтами	12	2	4	-	-	6	собеседование, проверка решения практических заданий, проверка тестовых заданий
8 Принятие управленческих решений	19	3	6	-	-	10	собеседование, проверка решения практических заданий,

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

							заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
Экзамен	36						
Итого	144	18	36			54	

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Раздел 1 Методологические основы менеджмента

Тема 1 Эволюция развития менеджмента как научного направления

Этапы развития менеджмента. Школы менеджмента. Подходы в управлении. Современный международный менеджмент.

Тема 2 Менеджмент в условиях рыночной экономики

Внешняя среда организации: состав и ее характеристики. Внутренняя среда организации и характеристика ее элементов. Функции менеджмента. Связующие процессы в менеджменте. Принципы менеджмента. Уровни управления. Основные методы в менеджменте.

Раздел 2 Организация менеджмента

Тема 3 Построение организации и делегирование полномочий

Организационное проектирование и его этапы. Основные элементы проектирования организации. Механистическая и органическая модели организаций. Типология организационных структур.

Тема 4 Мотивация и стимулирование труда

Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Мотивация и стиль руководства. Типы руководства.

Тема 5 Информационное обеспечение менеджмента

Понятие и сущность информации. Информационные технологии. Информационные системы. Техническое и программное обеспечение.

Раздел 3 Эффективность менеджмента в организации

Тема 6 Процесс коммуникации

Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры. Документационное обеспечение организационной системы.

Тема 7 Формальные и неформальные группы. Управление конфликтами

Лидерство. Концепции руководства. Формальные и неформальные группы. Формы власти и влияния. Понятие и сущность конфликта.

Тема 8 Принятие управленческих решений

Понятие и сущность управленческого решения. Структура и процесс принятия решения. Риск при принятии решений. Основные методы подготовки и принятия управленческих решений.


6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

Раздел 1 Методологические основы менеджмента

Тема 1 Эволюция развития менеджмента как научного направления (форма проведения – семинарские занятия).

Контрольные вопросы для собеседования:

1. Охарактеризуйте этапы менеджмента.
2. Какие выделяют научные школы менеджмента?
3. Опишите процессный подход в современном менеджменте.
4. Опишите системный подход в современном менеджменте.
5. Опишите ситуационный подход в современном менеджменте.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

6. Дайте характеристику современным моделям менеджмента.

Задание для самостоятельной работы

1. Подготовить доклады по следующей тематике:

1. Школа Тейлора.
2. Взгляды Г.Форда на управление предприятием.
3. Административная (классическая) школа менеджмента
4. Школа человеческих отношений.
5. Поведенческая школа менеджмента.
6. Школа социальных систем.
7. Количественная школа менеджмента.
8. Эмпирическая школа менеджмента.
9. Японская модель менеджмента.
10. Американская модель менеджмента.
11. Европейская модель менеджмента.
12. Арабская модель менеджмента.
13. Российская модель менеджмента.

2. Выполнить тестовые задания.

Тема 2 Менеджмент в условиях рыночной экономики (форма проведения – практические занятия, семинарское занятие).


Контрольные вопросы для собеседования:

1. Внешняя среда организации.
2. Что представляет собой PEST-анализ?
3. Внутренняя среда организации.
4. Структура управления.
5. Цель и задачи менеджмента.
6. Основные функции менеджмента.
7. Изложите основные принципы менеджмента.
8. Охарактеризуйте уровни управления.
9. Организационно-административные методы управления.
10. Экономические методы управления.
11. Социально-психологические методы управления.

Практические задания:

Задание 1. Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель, включает:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных ситуациях оптимальные хозяйственные результаты.
- 3.Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов контактирования с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

сотрудниками, объективная оценка результатов своей и сотрудников деятельности.

8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.

9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.

10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.

11. Забота о повседневных нуждах работников, их здоровье и работоспособности.

Вопросы:

1. Согласны ли вы с перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?

2. Какими, на ваш взгляд, дополнительными качествами должен обладать руководитель-управленец?

3. Имеются ли какие-либо специфические требования к менеджеру, действующему в условиях российской действительности?

Задание 2. Разработайте предложения по выводу пансионата из создавшейся ситуации для уменьшения влияния внешней среды.

Ситуация. Рабочий день начальника пансионата «Маяк» начался не совсем удачно. На прием по личным вопросам было записано много посетителей, в том числе и Алла Николаевна, сотрудница, которая давно работает в пансионате горничной. Однако прием пришлось начать разговором с группой отдыхающих, которые пришли поговорить об изменениях, произошедших в пансионате за последний год.

Отдыхающие высказали претензии: на территории пансионата стало намного грязнее, чем год назад, в комнатах перестали нормально убираться, на озере возникло достаточно интенсивное движение (катера, моторные лодки, водные мотоциклы), что сделало купание небезопасным. После этого разговора директор начал прием по личным вопросам.

Горничная Алла Николаевна (кстати, работающая в тех коттеджах, о которых говорили отдыхающие) стала жаловаться на то, что в последнее время резко возрос объем работ, который она должна выполнять, а заработная плата осталась слишком низкой.

Оба разговора заставили директора вновь вернуться к вопросу о предстоящей реорганизации пансионата, подумать о том, как начать необходимые преобразования, и о связанных с этим трудностях.


Пансионат был построен более 30 лет назад на озере (системе озер) Селигер и долгое время функционировал как турбаза.

Система озер Селигер, расположенная на Валдайской возвышенности Восточно-Европейской (Русской) равнины, образована многочисленными плесами, соединенными протоками, с большим количеством островков (более 150) и лесистыми берегами, изрезанными заливами и бухтами.

В настоящее время на территории турбазы работает пансионат, состоящий из 2 корпусов и более 20 коттеджей со всеми удобствами, в которых одновременно могут отдыхать около 450 человек. Пансионат стал центром отдыха в северной части Селигера.

Трудности в работе пансионата начались в начале 90-х гг., потом дела несколько наладились, турбаза акционировалась, превратившись в ЗАО «Пансионат «Маяк», работникам вручили акции, и к 2000 г. положение выправилось.

Стоимость проживания в пансионате составляет, в зависимости от условий, от 400 до 1200 руб. в сутки с человека. Известность и удачное расположение пансионата (сосновый бор на берегу озера, ягодники, грибные места) позволяют ему сохранять свою привлекательность для отдыхающих и до настоящего времени. Но постепенно стали возникать проблемы: средств на поддержание материальной базы пансионата не хватает,

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

состояние фондов требует значительных капитальных вложений, в последнее время к пансионату стали проявлять интерес местные криминальные структуры. Вместе с тем, пансионат является «градообразующей» организацией для данной местности: он снабжает теплом, водой и работой жителей расположенного рядом поселка с населением 300 человек. В настоящее время в пансионате работает около 150 человек: половина на постоянной основе, а остальные – только летом.

Такое центральное положение пансионата создает для его руководства дополнительные сложности.

1. В поселке нет другой работы, но из-за низкой заработной платы местные жители не спешат идти на должности горничных, сторожей и т. п., а предпочитают сдавать в аренду жилье «диким» отдыхающим, выступая тем самым конкурентами пансионата.

2. Пансионат снабжает теплом и водой поселок, выставив счета местным властям, но те не выплачивают их вовремя, несмотря на то, что жители деньги платят.

3. Пансионат вывозит мусор как за отдыхающими, так и за жителями поселка, а это в последнее время стало стоить существенных денег. Система сбора мусора осталась на уровне 10-летней давности, а его количество резко возросло и прежнее количество дворников не в состоянии с ним справиться. В результате на базе стало значительно грязнее, что грозит снизить привлекательность пансионата для отдыхающих.

4. Московские турфирмы продают путевки с наценкой в 25%. Получается, на пансионате все хотят зарабатывать, а вкладывать в его развитие не очень торопятся.

Как переломить ситуацию? Вот основная проблема, которая волнует руководство пансионата.

Задание для самостоятельной работы

1. Решить практические задания:


Задание 3. Главная задача менеджера – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес — только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибыли компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям. Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их вес в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы:

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

2. Выполнить тестовые задания.

Раздел 2 Организация менеджмента

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

Тема 3 Построение организации и делегирование полномочий (форма проведения – практическое занятие, семинарское занятие).

Контрольные вопросы для собеседования:

1. Охарактеризуйте типы динамического равновесия при построении организации.
2. Что такое организационное проектирование и организационная структура?

Каковы этапы организационного проектирования?

3. Охарактеризуйте элементы проектирования организации.
4. В чем отличие стратегического и тактического финансового планирования?
5. Что представляет собой механистическая модель организации?
6. Что представляет собой органистическая модель организации?
7. Дайте характеристику линейной организационной структуре.
8. Дайте характеристику функциональной организационной структуре.
9. Дайте характеристику линейно-функциональной организационной структуре.
10. Дайте характеристику линейно-штабной организационной структуре.

Практические задания:

Задание 1. Проанализируйте деятельность нескольких компаний.


Пример 1. Фирма «Дженерал электрик» наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал три недели.

В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства. Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Был сокращен штат заводских инженеров, а труд оставшихся был максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и менеджером с трех до одного. Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады до двадцати человек. Результат: эффективность производства возросла на 20%, производственные расходы снизились на 30%, сроки выполнения заказов сократились до 30 дней.

Пример 2. Фирма АТТ производит средства связи. Процесс разработки изделия в фирме осуществлялся на нескольких последовательных этапах: конструкторский отдел передавал свою работу производственникам, те в свою очередь – в отдел маркетинга для реализации изделия на рынке.

В результате на разработку новой модели телефонного аппарата уходило два года. Руководством компании была поставлена задача: интенсифицировать разработку и изготовление продукции. Для этого были созданы группы, включающие от шести до двенадцати человек каждая, в том числе проектировщиков, производственников и специалистов по сбыту, которым предоставили право брать на себя ответственность за решения комплекса задач (конструкция, дизайн, технологичность, стоимость изделия). Новый подход к организации производства позволил компании сократить разработку модели до одного года, т.е. в 2 раза, уменьшив при этом расходы на изготовление продукции и повысив ее качество.

Пример 3. Корпорация «Моторола» занимается изготовлением средств связи. Одним из видов продукции является электронный наручный бипер, подающий звуковой сигнал его владельцу и показывающий на дисплее номер телефона. Корпорация спроектировала и построила автоматизированный завод по изготовлению биперов за 1,5 года вместо обычных трех. Основой успешной работы было установление точных сроков

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

выполнения работ и жесткого контроля за их соблюдением. Раньше корпорация приступала к выпуску биперов через три недели после получения заказа. Сейчас автоматизированный завод может изготовить и отправить бипер всего через два часа после того, как поступает заказ.

Вопросы:

1. Что общего в организации и управлении производством трех американских компаний?
2. В чем вы видите основную причину их эффективной деятельности?
3. Возможно ли использование американского опыта производства в современной России?

Задание для самостоятельной работы

1. Подготовить доклады по следующей тематике:

1. Разделение труда и специализация, как элемент проектирования организации.
 2. Департаментализация и кооперация, как элемент проектирования организации.
 3. Централизация и децентрализация, как элемент проектирования организации.
 4. Масштаб управляемости и контроля.
 5. Иерархия и делегирование полномочий.
 6. Координация.
 7. Дифференциация и интеграция.
- 2. Выполнить тестовые задания.*

Тема 4 Мотивация и стимулирование труда (форма проведения – практическое занятие, семинарское занятие).

Контрольные вопросы для собеседования:

1. Дайте определение понятиям «мотив», «мотивация», «модель мотивации».
2. Какие выделяют теории мотивации и в чем их особенности?
3. Какие выделяют процессуальные теории мотивации и в чем их особенности?
4. Что представляет собой стиль руководства?
5. Охарактеризуйте типы руководства.

Практические задания:


Задание 1. Космический корабль после длительной межзвездной экспедиции возвращается на Землю, где за это время прошла тысяча лет. На борту корабля командир и команда, которые за долгие годы полета стали сплоченным высококвалифицированным коллективом. При приближении к Солнечной системе командир получает конфиденциальное сообщение с Земли, в котором сказано, что за время отсутствия корабля на Земле произошли необратимые экологические изменения и в привычной для людей форме цивилизации больше не существует. Разумная жизнь на планете сохранилась в другой форме – энергетической – и создала на планете новую цивилизацию. Новые жители Земли предлагают команде свою помощь либо по переводению жизни каждого члена экипажа в энергетическую форму, либо по созданию резервации с привычными формами животного и растительного мира. Командиру предлагается самому информировать команду о случившемся и до возвращения на Землю сообщить о принятом решении.

1. Определите, каким стилям руководства соответствуют предложенные ниже варианты решений.

2. Какое решение вы приняли бы в данной ситуации, будучи командиром корабля?
3. Какое решение является наиболее правильным?

Варианты решений:

- а) принять решение за всю команду и сообщить о нем на Землю. Команду же

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

поставить перед свершившимся фактом;

б) поговорить с каждым членом экипажа, узнать его личное предпочтение, а после этого принять решение за всех;

в) собрать команду, сообщить о радиограмме и выслушать коллективное мнение. После этого самостоятельно принять решение;

г) вызвать первого помощника и врача экспедиции и совместно с ними принять решение за всех;

д) собрать команду, сообщить о радиограмме и помочь выработать совместное решение;


е) собрать команду, сообщить о полученной информации и, участвуя в этом процессе как рядовой член, предложить каждому после обсуждения принять индивидуальное решение.

Задание 2. Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, а объем этих продаж рос на 20% в год. Люди ценили продукцию комбината за ее качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию и, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделенное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

уровня выполнения работы каждым из участнике этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стал частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

1. Люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина — в руководстве.

2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.

3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.

4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.

5. Любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы.

6. Результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интереса предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?

2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.

3. Желали бы вы работать на «Подмосковном мясокомбинате»? Обоснуйте свой ответ.

4. Концентрировал ли Романов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Гецберга в своей программе мотивации?


5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.

6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Задание для самостоятельной работы

1. Подготовить доклады по следующей тематике:

1. Теория потребностей А. Маслоу.
2. Теория «ERG».
3. Двухфакторная модель мотивации Ф. Герцберга.
4. Иерархия мотивов индивидуальной и групповой мотивации.
5. Теория справедливости С. Адамса.
6. Теория ожиданий Врума.
7. Модель Портера-Лоулера.
8. Многомерные стили руководства.
9. Ситуационная модель руководства Ф. Фидлера.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

2. Решить практические задания:

Задание 3. Психологическое тестирование: «Какая у вас мотивация к успеху?»

Если хотите узнать, насколько сильна у вас мотивация к достижению поставленной цели, постарайтесь не задумываясь, но четко ответить «да» или «нет» на каждый из предлагаемых вопросов. За каждый ответ «да» на вопросы 1,2,3,4,5,7,8,9,10, 14, 15, 16, 121, 22,23, 25,26, 27, 28,29,30,32,37, 40,41 и за каждый ответ «нет» на вопросы 6, 11, 12, 18,20, 24, 31, 33,34,35,36,38,39 поставьте себе по одному баллу. Затем подсчитайте общее количество баллов. Ответ в конце теста.

1. Если имеется выбор между двумя вариантами, то его лучше сделать быстрее, чем отложить на определенное время.

2. Я легко раздражаюсь, когда замечаю, что не могу на все 100% выполнить задание.

3. Когда я работаю, это выглядит так, будто я все ставлю на карту.

4. Если возникает проблемная ситуация, то я чаще принимаю решение одним из первых.

5. Когда у меня два дня подряд нет дела, я теряю покой.

6. В некоторые дни мои успехи ниже средних.

7. По отношению к себе я более строг, чем по отношению к другим.

8. Я более доброжелателен, чем другие.

9. Когда я отказываюсь от трудного задания, я потом сурово осуждаю себя, так как думаю, что в нем я добился бы успеха.

10. В процессе работы я нуждаюсь в небольших паузах для отдыха.

11. Усердие — это не основная моя черта.

12. Мои достижения в труде не всегда одинаковы.

13. Меня более привлекает другая работа, чем та, которой я занят.

14. Порицание меня стимулирует сильнее, чем похвала.

15. Я знаю, что мои коллеги считают меня деловым человеком.

16. Препятствия делают мои решения еще более твердыми.

17. Я легко проявляю честолюбие.

18. Когда я работаю без вдохновения, это обычно заметно.

19. При выполнении работы я не рассчитываю на помощь других.

20. Иногда я откладываю то, что должен был сделать немедленно.

21. Нужно полагаться только на самого себя.

22. В жизни мало вещей более важных, чем деньги.

23. Всегда, когда мне предстоит выполнить важное задание, я ни о чем другом не думаю.

24. Я менее честолюбив, чем многие другие.

25. В конце отпуска я обычно радуюсь, что скоро выйду на работу.

26. Когда я расположен к работе, я делаю ее лучше и квалифицированнее, чем другие.

27. Мне проще и легче общаться с людьми, которые могут упорно работать.

28. Когда у меня нет дел, я чувствую, что мне не по себе.

29. Мне приходится выполнять ответственную работу чаще, чем другим.


30. Когда мне приходится принимать решение, я стараюсь делать это как можно лучше.

31. Мои друзья иногда считают меня ленивым.

32. Мои успехи в какой-то мере зависят от моих коллег.

33. Бессмысленно противодействовать воле руководителя.

34. Иногда я не знаю, какую работу придется выполнять.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

35. Когда что-то не ладится, я нетерпелив.
36. Обычно я обращаю мало внимания на свои достижения.
37. Если я работаю вместе с другими, моя работа дает большие результаты, чем работа других.
38. Много, за что я берусь, я не довожу до конца.
39. Я завидую людям, которые не очень загружены работой.
40. Я не завидую тем, кто стремится к власти и положению.
41. Если я уверен, что прав, то для доказательства своей правоты я могу пойти даже на крайние меры.

Ответы

28-32 балла. Очень сильная мотивация к успеху, вы упорны в достижении цели, вы готовы преодолеть любые препятствия.

15-27 баллов. Средняя мотивация к успеху, такая же, как у большинства людей. Стремление к цели у вас бывает в форме приливов и отливов: порой вам хочется все бросить, так как считаете, что цель, к которой стремились, недостижима.

14 баллов и менее. Мотивация к успеху очень слабая. Вы довольны собой и своим положением, убеждены, что независимо от ваших усилий все пойдет своим чередом.

3. *Выполнить тестовые задания.*

Тема 5 Информационное обеспечение менеджмента (форма проведения – практическое занятия, семинарское занятие).

Контрольные вопросы для собеседования:


1. Назовите методы автоматизации учрежденческой деятельности.
2. Определить сущность категории «информация».
3. Какими свойствами должна обладать информация?
4. Что представляет собой информационная технология и информационная система?
5. Дайте классификацию информационных систем.
6. Охарактеризуйте техническое и программное обеспечение.

Практические задания:

Задание 1. Разработать стратегию внедрения ИТ на предприятии.

Общие сведения о компании. Компания АстроСофт основана в 1991 году. Все эти годы компания успешно развивалась как поставщик и разработчик программного обеспечения для бизнеса. АстроСофт сегодня – это офисы в Санкт-Петербурге и Москве, собственные центры разработки программного обеспечения в Санкт-Петербурге, Красноярске и Великом Новгороде, представительства в Европе, партнерство с ведущими отечественными и мировыми производителями программного обеспечения. Общая численность сотрудников компании составляет около 300 человек. В работе постоянно находятся более 20 проектов, ежегодно выполняется около 100 проектов для заказчиков из разных сфер бизнеса.

Общие направления деятельности, услуги и продукты компании. АстроСофт предоставляет полный спектр услуг в области разработки, внедрения, тестирования и развития ИТ-систем поддержки бизнеса. Компания предоставляет клиентам помощь: в выборе оптимальных решений для развития ИТ-инфраструктуры и поддержки бизнес-процессов в выборе оптимальной стратегии внедрения и развития используемого ПО, его интеграции в сложившийся ИТ-ландшафт в обучении персонала в тестировании внедренного программного обеспечения силами нашей собственной тестовой лаборатории. в оценке эффективности существующей архитектуры и ИТинфраструктуры, определении стратегии их развития.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

Компания АстроСофт предоставляет следующие услуги. Разработки программного обеспечения Полный цикл разработки программного обеспечения – от анализа и сбора требований до разработки, тестирования, развертывания и поддержки.

Субподряд по разработке программного обеспечения. АстроСофт имеет возможность не только выполнять разработку и тестирование по спецификации заказчика, но и активно участвовать в стадии проектирования системы.

Задание для самостоятельной работы

1. Решить практические задания

Задание 2.

1. Ознакомьтесь с деятельностью компании в соответствии с приведенными ниже вариантами.

2. Сформулируйте, в чём заключается основная деятельность компании.

3. Опишите задачи и цели бизнеса.

4. Выделите основные бизнес процессы в компании и цели их автоматизации.

5. Выберите классы информационных систем, которые необходимы для автоматизации выделенных бизнес процессов. Обоснуйте свой выбор, показав соответствие функций, свойственных системам выбранных классов и задач, которые решаются в рамках выделенных бизнес процессов.

6. Найдите 3-х представителей систем выбранных классов в сети Интернет, определите функциональность предлагаемых систем и выберите наиболее подходящую по функциональности систему.

Вариант 1. Российская компания ОАО «Кардо» занимается сборкой и оптовой продажей медицинского оборудования, предназначенного для диагностики и лечения сердечнососудистых заболеваний. Комплектующие, необходимые для производства продукции поставляются компанией-партнером из Германии. От западных партнёров ожидается поступление инвестиций в первой декаде 2019 года, что позволит обновить парк производственного оборудования и внедрить новейшие информационные технологии. Хотя продукция фирмы значительно уступает по цене аналогам западных производителей, но, тем не менее, предприятию становится все труднее конкурировать на рынке в связи с возрастающими объемами незавершенного производства и как следствием невозможности выполнения всех заказов в рамках намеченных сроков. Основная масса задержек в процессе производства связана с запаздыванием поступления отдельных комплектующих, в результате чего, параллельно с уменьшением эффективности производства, на складах возникает избыток материалов, поступивших в срок или ранее намеченного срока. Очевидной стала необходимость более четкого планирования производственных процессов на предприятии.


Для решения сложившейся ситуации топ-менеджментом фирмы был сформулирован следующий ряд задач:

- обеспечение гарантии наличия требуемых комплектующих и уменьшение временных задержек в их доставке, и, следовательно, увеличение выпуска готовых изделий без увеличения числа рабочих мест и нагрузок на производственное оборудование;

- уменьшение производственного брака в процессе сборки готовой продукции возникающего из-за использования «неправильных» комплектующих;

- упорядочивание производства, ввиду контроля статуса каждого материала, позволяющего однозначно отслеживать весь его путь в производстве, начиная от создания заказа на данный материал, до его положения в уже собранном готовом изделии.

Вариант 2. Российское акционерное научно-производственное объединение «Росхолод» с 1995 года производит холодильное оборудование. Предприятие работает с

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

большим количеством поставщиков различных комплектующих, необходимых для производства. В связи с необходимостью экономно использовать складские помещения и сокращения производственных задержек, обусловленных отсутствием необходимых материалов, на предприятии была внедрена система класса MRP. Тем не менее, внедренная система не удовлетворила полностью всех потребностей предприятия, т. к. алгоритм MRP планирования не учитывает ограничения на доступные производственные мощности. Достаточно частой стала ситуация, когда материалы в необходимом количестве доставлены на склад, а потребуются они много позже, т.к. производственные мощности загружены полностью и изготовление запланированного изделия будет выполняться по мере их высвобождения. Кроме того, предприятие продолжает выполнять заказы исключительно по долгосрочным планам, которые не позволяют вносить в производственный процесс текущие изменения.


Основные задачи, которые необходимо решить:

- улучшить обслуживание заказчиков за счет своевременного исполнения поставок;
- сократить цикл производства и цикл выполнения заказа – следовательно, бизнес будет более гибко реагировать на спрос;
- сократить незавершенное производство – работа не будет выдаваться, пока не потребуется «точно ко времени» для удовлетворения конечного спроса;
- значительно сократить запасы, что позволит более экономно использовать складские помещения и потребуются меньше средств на его хранение;
- сбалансировать запасы – будет меньше дефицита и меньше устаревших запасов;
- повысить производительность – людские ресурсы и материалы будут использоваться в соответствии с заказами с меньшими потерями; можно использовать анализ «что-если», чтобы проверить, соответствует ли производство задачам предприятия по получению прибыли;
- создать скоординированную группу управления, которая сможет решать стратегические и оперативные вопросы и организовать работу в соответствии с выработанным основным планом производства.

Вариант 3. Российская компания ОАО «TradeMax» занимается производством и оптовой продажей строительного оборудования с 1999 года. В конце 2018 года было принято решение об открытии нескольких торговых филиалов по стране. Но прежде, чем расширить бизнес руководство фирмы выявило необходимость решения текущих проблем предприятия, а именно:

- за последние годы на российском рынке строительного оборудования появилось достаточно много фирм-конкурентов, и предприятию все сложнее привлекать новых клиентов и удерживать старых;
- на данный момент все бизнес-процессы предприятия автоматизированы «кусочным» способом, т.е. каждый отдел использует изолированные базы данных. Обмен информацией между подразделениями фирмы и руководством осуществляется посредством передачи отчетов, которые «ручным способом» формируются сотрудниками каждого отдела, что зачастую приводит к неактуальности или недоступности необходимой информации, затрудняет производственные и управленческие процессы на предприятии;
- не удается во время справиться с оформлением и доставкой заказов на оборудование;
- выездные группы по настройке оборудования зачастую не знают сроки и объемы работ, которые им предстоит выполнить и т.д.

Для повышения конкурентоспособности предприятия и возможности расширения

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

бизнеса руководство фирмы посчитало необходимым внедрение на предприятии информационной системы, реализующей следующие функции:

- организация учета комплектующих и материалов;
- организация учета материалов на складе;
- эффективное планирование и контроль использования ресурсов, в первую очередь финансовых и материальных;
- организация и хранение информации о выполненных и проведенных когда-либо работах, структурированной по отраслям и типам работ;
- планирование текущих и будущих работ в целом;
- четкое определение работ, составление расписания их выполнения для каждого конкретного заказчика;
- четкое определение работ, составление расписания их выполнения для каждой выездной группы;
- возможность управления географически распределенным бизнесом.

2. *Выполнить тестовые задания.*

Раздел 3 Эффективность менеджмента в организации

Тема 6 Процесс коммуникации (форма проведения – практическое занятие, семинарское занятие).


Контрольные вопросы для собеседования:

1. Что такое коммуникация и какие подходы к ней различают?
2. Дайте определение коммуникационному процессу и определите его базовые элементы.
3. Определите классификацию коммуникаций.
4. Охарактеризуйте коммуникационные барьеры.
5. Документационное обеспечение организационной системы.

Практические задания:

Задание 1. Выберите из представленного перечня коммуникаций 5 наиболее эффективных в одной из указанных преподавателем сфер управления. Аргументируйте свой выбор. Перечень коммуникаций:

Ознакомление с указами, постановлениями, распоряжениями исполнительной власти, подведение итогов, оценка деятельности, обращение, собеседование при найме на работу, доведение до сведения распорядка работы, пресс-конференция, постановка задач, заседание коллегии, помощь в повышении квалификации, объявления, замечания, премирование, обсуждения, доклады по кадрово-социальным вопросам и об экономическом положении, осмотры предприятия, ведение производственной хроники, первичное ознакомление сотрудников с предприятием, составление и использование производственных справочников, брифинг, обсуждение и переговоры в рамках производственного совета, составление коллективного договора, собрания производственного коллектива, обсуждение служебных обязанностей, использование диктофонной техники, обсуждение дисциплинарных проступков, анализ производственной документации, вводные курсы, предоставление рекомендаций, индивидуальные беседы, специальные доклады, общение по телефону, составление и использование справочников о фирме, листовок, различного рода формуляров, организация досуга, обсуждение деятельности руководства, теледебаты, обучение руководящих кадров, информирование руководства, составление производственных отчетов, использование наглядных средств, рекламные листки, селекторное совещание, информационные сообщения по фирме, выпуск коллективной газеты, вручение юбилейных адресов, проведение конференции совместно с покупателями и партнерами,

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

взаимодействие с профсоюзами, краткие сообщения и отчеты, использование радио и телесвязи, анализ производственных показателей, личная переписка, личная беседа, отчет, использование плакатов и диаграмм, аттестационное собеседование, рапорты, использование селекторной связи, справка контрольного управления, работа комиссии по технике безопасности, работа кружков качества, организация приемного времени, беседы с увольняющимися, премиальные обеды, слухи, ознакомление с результатами работы комиссии.

Задание 2. Используя представленную ниже информацию, определите 10 факторов позитивно и 10 – негативно влияющих на качество и эффективность функционирования коммуникаций. Прокомментируйте свой выбор.

Факторы функционирования коммуникаций:

Усложнение коммуникационных сетей, неформализованные контакты, высокая интенсивность, качество коммуникационных сетей, способность к моделированию межличностных особенностей собеседника, речевая коммуникация, недопонимание, эмпатия, неумение слушать, искренность, отставание слова от мысли, надежность, неформальность, пространственность организации, предвзятость, реакция, конструктивность, желательный ответ, сиюминутная критика, информация, домыслы, выдумки, тревоги, падение трудовой мотивации, умение слушать, расширение полномочий, коммуникативные барьеры: социальные, этнокультурные; психологические: невербальные моменты, конструктивность, неоправданность, специфичность, плохая коммуникабельность; пересмотр трудовых функций, оперативность информации, неблагоприятный психологический климат, замкнутость, дополнительные программы, поддержки, решительность, вздорность, позитивное отношение, открытость, слабая память, отсутствие обратной связи, неудовлетворенность в признании, стереотип восприятия, аморальность, текучесть, контроль руководства, изобретательность, надежность, готовность к восприятию, застенчивость, назойливость, несовместимость, лень, зло, беспомощность, эмоциональность, оборонительность, жесточенность, самоуверенность, запуганность, неполнота восприятия, восторженность, семантика.

Задание для самостоятельной работы


1. Подготовить доклады по следующей тематике:

1. Межличностные барьеры коммуникации.
2. Совершенствование искусства общения.
3. Преграды в организационных коммуникациях.
4. Совершенствование коммуникаций в организациях.

2. Решить практические задания:

Задание 3. Проанализируйте приведенные ниже утверждения и укажите, какие из них верны, а какие нет.

1. Коммуникации – важнейшая составная часть деятельности менеджеров.
2. Успех коммуникации зависит от того, насколько внимательно собеседники слушают друг друга.
3. Наличие обратной связи делает процесс коммуникации двусторонним.
4. Коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств и информационных технологий, наиболее значимы для изучения организационного поведения.
5. Выбор носителя информации в процессе коммуникации не зависит от характера управленческих проблем.
6. Чтобы уточнить мнение собеседника, следует задавать ему как можно больше вопросов.
7. Наличие обратной связи – важное условие коммуникаций.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

8. Межличностные коммуникации во многом зависят от социокультурной среды, в которой они осуществляются.

9. В формальной группе не могут возникнуть неформальные коммуникации.

10. В процессе общения невербальные сигналы собеседников должны способствовать усилению речи.

11. Если подчиненные зависят от руководства, то восходящий поток информации может оказаться заблокированным. Осознающий свою зависимость работник, получив неприятную для руководителя информацию, может не передать ее ему.

12. Чтобы сократить время коммуникации, следует перебить собеседника и прямо сказать ему о дефиците своего времени.

13. Если руководителя захлестывают эмоции, то он может неправильно понять собеседника.

14. Слухи – это невербальные коммуникации в процессе общения.

3. *Выполнить тестовые задания.*

Тема 7 Формальные и неформальные группы. Управление конфликтами (форма проведения – практическое занятие, семинарское занятие).

Контрольные вопросы для собеседования:

1. Что такое лидерство и какие типы лидеров различают?

2. В чем отличие лидера от руководителя?

3. Охарактеризуйте концепцию руководства с позиции личностных качеств.

4. Охарактеризуйте концепцию руководства с позиции поведенческого подхода.

5. Охарактеризуйте концепцию руководства с позиции ситуационного подхода.

6. Охарактеризуйте концепцию руководства с точки зрения социального обмена.

7. Дайте оценку достижения суперлидерства.

8. Что такое формальная и неформальная группа?

9. Охарактеризуйте понятие «власть» и источники власти.

10. Что такое конфликт и какие они могут быть?

11. Какие используют методы для разрешения организационных конфликтов.

Практические задания:

Задание 1. Анализ конфликтной ситуации.

1. Сформулируйте ваши предложения в конструктивной форме.

2. Представьте, что ваш оппонент находится перед вами. Выскажите ему ваши варианты решения конфликта.

3. Члены группы высказывают свои мнения по поводу понятности и конструктивности сформулированных предложений.


Группа делится на равные половины. Каждая из сторон будет защищать свое мнение по какому-нибудь спорному вопросу, причем это мнение должно быть диаметрально противоположным мнению оппонентов.

Первая сторона высказывает свое мнение и подкрепляет его аргументами. Затем свою позицию аргументировано излагает кто-то из оппонентов.

Обязательное условие: любой оппонент обязан повторить аргументы противоположной стороны, прежде, чем приступит к изложению своей точки зрения. Он излагает позицию и аргументы «противника», затем произносит: «И я считаю, что...», высказывает свою позицию и аргументирует ее.

Задание 2. Считаете ли Вы себя конфликтным человеком? Почему?

Сейчас нам предстоит разделиться на два лагеря: первый – поднимите руку те, кто считает себя конфликтной личностью, во втором – те, кто считает себя неконфликтной

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

личностью. Объединимся в группы и назовем первую группу – «Самой конфликтной», вторую – «Самой толерантной» в любом конфликте.

В течение 10 минут подумайте над вопросами:

1. Насколько уютно вы себя ощущаете в лагере конфликтных/неконфликтных людей?
2. Довольны ли вы тем, что находитесь именно в этой группе?
3. Какие плюсы и минусы вы видите в своем лагере и в себе, как его представителе?
4. С какими ситуациями легче справиться представителям вашего лагеря?
5. Какие три качества вы хотели бы позаимствовать у представителей противоположного лагеря?

Задание для самостоятельной работы

1. Решить практические задания:

Задание 3. Проанализируйте определения конфликта и дайте им свою оценку. Укажите, с чем согласны и что Вас не устраивает в том или ином определении; в чем состоит сходство и различие определений:

1. Конфликт социальный складывается и разрешается в конкретной социальной ситуации в связи с возникновением требующей разрешения социальной проблемы. Он имеет вполне определенные причины, своих социальных носителей (классы, нации, социальные группы и т. д.), обладает определенными функциями, длительностью и степенью остроты.

2. Итак, социальный конфликт – это открытое противоборство, столкновение двух и более субъектов и участников социального взаимодействия, причинами которого являются несовместимые потребности, интересы и ценности.

3. Конфликт – столкновение противоположных позиций, мнений, оценок и идей, которые люди пытаются разрешить с помощью убеждений или действий на фоне проявления эмоций.

4. Таким образом, под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями.

2. Выполнить тестовые задания


Тема 8 Принятие управленческих решений (форма проведения – практические занятия, семинарское занятие).

Контрольные вопросы для собеседования:

1. Что характеризует управленческое решение?
2. Приведите классификацию управленческих решений.
3. Чем определена структура управленческого решения?
4. Определите содержание основных фаз принятия и реализации решения.
5. Риск при принятии решений.
6. Какие выделяют методы подготовки и принятия управленческих решений?

Практические задания:

Задание 1. Работники отдела сбыта и отдела рекламы не могут прийти к единому мнению по вопросу, требующему совместных усилий. Они приходят к руководителю и описывают ему сложившуюся ситуацию. Начинается длинная дискуссия с убедительными аргументами с обеих сторон. Скоро все участники беседы понимают, что конечной ее целью является не выработка оптимального решения, а отстаивание собственной точки зрения. Как в данной ситуации поступить руководителю, чтобы

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

принять правильное решение?

Задание 2. Вы, будучи начальником отдела сбыта, самостоятельно, без ведома Вашего руководителя и без совещания с Вашими коллегами, дали распоряжение об отгрузке Вашей продукции совершенно новому потребителю, так как Вам была предложена выгодная цена за продукцию.

Но Ваш новый партнер оказался «фирмой-невидимкой», и Вы не получили оплаты за продукцию. Ваш руководитель в гневе, так как компания понесла огромный ущерб. В чем Ваша ошибка и как Вы построите свое объяснение с руководителем?

Задание 3. Вам, как руководителю, предлагают решение важной проблемы в более короткий срок, да еще в результате и получение прибыли, но сама реализация данного решения весьма рискованна. Как Вы поступите?

Задание 4. Вы – руководитель предприятия. Вам необходимо уехать в длительную командировку. Вместо Вас остаются два заместителя. Первый хорошо работает в команде, но уклоняется от достижения цели, другой всегда добивается поставленной цели, но имеет трудности с делегированием полномочий. Между ними существует конфликт. Кого из них следует назначить старшим?

Задание для самостоятельной работы

1. Подготовить доклады по следующей тематике:

1. Модели науки управления.
2. Метод Делфи при принятии решений.
3. Метод коллективной генерации идей при принятии решений.
4. Метод «мозговой атаки» при принятии решений.
5. Метод построения сценариев при принятии решений.
6. Методика построения прогностических графов и дерева целей при принятии решений.
7. Методы прогнозирования при принятии решений.
8. Влияние личности руководителя на выбор решения.
9. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона.

2. Решить практические задания:

Задание 5. Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг Вы узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как Вы поступите в этой ситуации?

Задание 6. Вы неожиданно узнаете, что сотрудник, которому Вы поручили разработку важного проекта, поэтому же вопросу параллельно работает в другой фирме. Какое решение Вы примете в данной ситуации?

3. Выполнить тестовые задания

7. ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМЫ


Данный вид работы не предусмотрен УП.

8. ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ

Данный вид работы не предусмотрен УП.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ

1. Этапы развития менеджмента.
2. Школы менеджмента.
3. Процессный подход в управлении.
4. Системный подход в управлении.
5. Ситуационный подход в управлении.


Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

6. Современный международный менеджмент.
7. Внешняя среда организации: состав и ее характеристики.
8. Внутренняя среда организации и характеристика ее элементов.
9. Функции менеджмента.
10. Связующие процессы в менеджменте.
11. Принципы менеджмента.
12. Уровни управления.
13. Основные методы в менеджменте.
14. Организационное проектирование и его этапы.
15. Элементы проектирования организации.
16. Механистическая и органическая модели организаций.
17. Типология организационных структур.
18. Содержательные теории мотивации.
19. Процессуальные теории мотивации.
20. Мотивация и стиль руководства.
21. Типы руководства.
22. Стили руководства.
23. Понятие и сущность информации.
24. Информационные технологии.
25. Информационные системы.
26. Техническое и программное обеспечение.
27. Коммуникационный процесс.
28. Классификация коммуникаций.
29. Коммуникационные барьеры.
30. Документационное обеспечение организационной системы.
31. Лидерство.
32. Подходы к рассмотрению концепций руководства.
33. Формальные и неформальные группы.
34. Формы власти и влияния.
35. Понятие и сущность конфликта.
36. Уровни конфликтов в организации.
37. Силь разрешения конфликта.
38. Управленческие решения и их классификация.
39. Элементы принятия решений.
40. Структура принятия решения.
41. Фазы принятия и реализация решения.
42. Распределение полномочий.
43. Риск при принятии решений.
44. Основные методы подготовки и принятия управленческих решений.
45. Методы принятия решений.

10. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

Форма обучения очная

Название разделов и тем	Вид самостоятельной работы	Объем в часах	Форма контроля
<i>Раздел I Методологические основы менеджмента</i>			
Эволюция развития менеджмента как научного направления	Проработка учебного материала, подготовка докладов, подготовка к тестированию	6	собеседование, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		


Менеджмент в условиях рыночной экономики	Проработка учебного материала, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	8	собеседование, проверка выполнения заданий, проверка тестовых заданий
<i>Раздел 2 Организация менеджмента</i>			
Построение организации и делегирование полномочий	Проработка учебного материала, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	6	собеседование, заслушивание докладов, проверка тестовых заданий
Мотивация и стимулирование труда	Проработка учебного материала, подготовка докладов, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	6	собеседование, проверка выполнения практических заданий, тестовых заданий, заслушивание докладов
Информационное обеспечение менеджмента	Проработка учебного материала, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	6	собеседование, проверка выполнения практических заданий, тестовых заданий
<i>Раздел 3 Эффективность менеджмента в организации</i>			
Процесс коммуникации	Проработка учебного материала, подготовка докладов, выполнение практических заданий, подготовка к тестированию	6	собеседование, проверка выполнения практических заданий, тестовых заданий, заслушивание докладов
Формальные и неформальные группы. Управление конфликтами	Проработка учебного материала, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	6	собеседование, проверка выполнения практических заданий, тестовых заданий
Принятие управленческих решений	Проработка учебного материала, подготовка докладов, выполнению практических заданий, подготовка к тестированию	10	собеседование, проверка выполнения практических заданий, тестовых заданий, заслушивание докладов
Итого		54	
Самостоятельная работа при подготовке к экзамену и сдаче экзамена		36	

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) Список рекомендуемой литературы

Основная литература:

1. Короткий, С. В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2018. — 225 с. — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>
2. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/432933>
3. Петров, А. Н. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Петров ;

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

ответственный редактор А. Н. Петров. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 645 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-1853-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/394239>

Дополнительная литература:

1. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

2. Деревяго, И. П. Менеджмент [Электронный ресурс] : ответы на экзаменационные вопросы / И. П. Деревяго. — Электрон. текстовые данные. — Минск : ТетраСистемс, Тетралит, 2013. — 128 с. — 978-985-7067-29-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/28130.html>

4. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 175 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07558-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/438125>

5. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 246 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/433361>

Учебно-методическая литература:

1. Андреева Е. В. Методические указания для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Менеджмент» для студентов всех направлений бакалавриата и специалитета всех форм обучения / Е. В. Андреева; УлГУ, ИФФВТ. - Ульяновск : УлГУ, 2019. – Режим доступа: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/8188>

Согласовано:

Г. Библиотечник ООП | *Чалеев А.А.* | *А.У.*
 Должность сотрудника научной библиотеки | ФИО | подпись

б) Программное обеспечение

МойОфис Стандартный, ОС Альт Рабочая станция 8

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы


1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. IPRbooks [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / группа компаний Ай Пи Эр Медиа . - Электрон. дан. - Саратов , [2020]. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>.

1.2. ЮРАЙТ [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Электронное издательство ЮРАЙТ. - Электрон.дан. – Москва , [2020]. - Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>.

1.3. Консультант студента [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Политехресурс. - Электрон.дан. – Москва, [2020]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html>.

1.4. Лань [Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО ЭБС Лань. - Электрон. дан. – С.-Петербург, [2020]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.htmlhttps://e.lanbook.com>.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

1.5. Znanium.com[Электронный ресурс]: электронно-библиотечная система / ООО Знаниум. - Электрон.дан. – Москва, [2020]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html> <http://znanium.com>.

2. **КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. /Компания «Консультант Плюс» - Электрон.дан. - Москва :КонсультантПлюс, [2020].

3. **База данных периодических изданий** [Электронный ресурс] : электронные журналы / ООО ИВИС. - Электрон.дан. - Москва, [2020]. - Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/udb/12>.

4. **Национальная электронная библиотека** [Электронный ресурс]: электронная библиотека. - Электрон.дан. – Москва, [2020]. - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html><https://нэб.рф>.

5. **Электронная библиотека диссертаций РГБ** [Электронный ресурс]: электронная библиотека / ФГБУ РГБ. - Электрон. дан. – Москва, [2020]. - Режим доступа: <https://dvs.rsl.ru><http://www.studentlibrary.ru/pages/catalogue.html><https://e.lanbook.com/>.

6. Федеральные информационно-образовательные порталы:

6.1. Информационная система **Единое окно доступа к образовательным ресурсам**. Режим доступа: <http://window.edu.ru>

6.2. <https://e.lanbook.com/> Федеральный портал **Российское образование**. Режим доступа: <http://www.edu.ru>

7. Образовательные ресурсы УлГУ:

7.1. Электронная библиотека УлГУ. Режим доступа : <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>

7.2. Образовательный портал УлГУ. Режим доступа : <http://edu.ulsu.ru>

Согласовано:

Зам.нач.цнт *Ключкова М.А.* *Т.В.Т.*

 Должность сотрудника УИТиТ ФИО подпись дата

12.МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.


Для проведения занятий лекционного типа используются учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной рабочей программе.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

13.СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

– для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, организация работы ППС с обучающимися с ОВЗ и инвалидами предусматривается в электронной информационно-образовательной среде с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

Разработчик


(подпись)

доцент
(должность)

Ширяева Н.В.
(ФИО)

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

Приложение 1

11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

б) Программное обеспечение:

1. ОС Альт Рабочая станция 8
2. МойОфис Стандартный

в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. Электронно-библиотечные системы:

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2021]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство «ЮРАЙТ». – Москва, [2021]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – Москва, [2021]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. Консультант врача. Электронная медицинская библиотека : база данных : сайт / ООО «Высшая школа организации и управления здравоохранением-Комплексный медицинский консалтинг». – Москва, [2021]. – URL: <https://www.rosmedlib.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. Большая медицинская библиотека : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Букап». – Томск, [2021]. – URL: <https://www.books-up.ru/ru/library/> . – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.6. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург, [2021]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.7. ЭБС **Znanium.com** : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Знаниум». - Москва, [2021]. - URL: <http://znanium.com> . – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.


2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: справочная правовая система. / ООО «Консультант Плюс» - Электрон.дан. - Москва :КонсультантПлюс, [2021].

3. Базы данных периодических изданий:

3.1. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека : сайт / ООО «Научная Электронная Библиотека». – Москва, [2021]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

3.2. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» (Grebinnikon) : электронная библиотека / ООО ИД «Гребенников». – Москва, [2021]. – URL: <https://id2.action-media.ru/Personal/Products>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека»: электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2021]. – URL:<https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст :

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф-Рабочая программа дисциплины		

электронный.

5. Российское образование: федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

6. **Электронная библиотечная система УлГУ** : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

- Программное обеспечение:
 1. ОС Microsoft Windows
 2. Microsoft OfficeStd 2016 RUS
 3. «МойОфис Стандартный»

Согласовано:

Инженер ведущий / Щуренко Ю.В. /  / _____
Должность сотрудника УИТТ ФИО подпись дата