

Министерство просвещения Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Ульяновский государственный педагогический университет  
имени И.Н. Ульянова»  
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет педагогики и психологии  
Кафедра педагогики и социальной работы

Проректор по учебно-методической  
работе

УТВЕРЖДАЮ  
С.Н. Титов

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**  
Программа учебной дисциплины  
модуля Имидж организаций социальной сферы

основной профессиональной образовательной программы высшего  
образования – программы бакалавриата по направлению подготовки  
44.03.02 Психолого-педагогическое образование,

направленность (профиль) образовательной программы  
Социальная педагогика и психология  
(очная форма обучения)

Составитель: Белухина Н.Н.,  
к.п.н., доцент кафедры педагогики и  
социальной работы

Рассмотрено и одобрено на заседании ученого совета факультета педагогики  
и психологии, протокол от «14» мая 2024 г. №5

Ульяновск, 2024

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.03 «Основы менеджмента» относится к дисциплинам модуля Имидж организаций социальной сферы вариативной части учебного плана основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 44.03.02 Психолого-педагогическое образование, направленность (профиль) образовательной программы «Социальная педагогика и психология», очной формы обучения.

Дисциплина опирается на результаты обучения, сформированные в рамках дисциплин, изучаемых на предыдущих ступенях обучения и дисциплин «Общие основы педагогики», «Социальная педагогика», «История: История России», «История: Всеобщая история», «Философия», «История педагогики и образования», «Современное гражданское образование», «Социально-культурная деятельность в системе образования».

Результаты изучения дисциплины являются основой для изучения дисциплины «Психология общения», выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

### 1. Перечень планируемых результатов обучения (образовательных результатов) по дисциплине

**Целью** освоения дисциплины «Основы менеджмента» является формирование научного представления об управлении как виде профессиональной деятельности.

Задачи дисциплины:

- Изучение мирового опыта менеджмента, а также особенностей российского менеджмента;
- Освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами;
- Овладение умениями и навыками практического решения управленческих проблем.
- Формирование мотивационной установки на расширение имеющихся знаний и применение их в смежных областях.

В результате освоения программы бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Основы менеджмента» (в таблице представлено соотнесение образовательных результатов обучения по дисциплине с индикаторами достижения компетенций):

Компетенция и индикаторы ее достижения в дисциплине	Образовательные результаты дисциплины (этапы формирования дисциплины)		
	знает	умеет	владеет
УК-2.2 Определяет ресурсное обеспечение для достижения поставленной цели УК-2.3 Оценивает вероятные риски и ограничения в решении поставленных задач УК-2.4 Определяет ожидаемые результаты решения поставленных задач	ОР-1 действующие правовые нормы, и ограничения	ОР-2 определять круг задач в рамках поставленной цели	ОР-3 способами выбора оптимальных х решений
УК-3.1 Демонстрирует способность работать в команде		ОР-4 осуществлять социальное взаимодействие	ОР-5 способами реализации роли в команде



	Зач. ед.	Часы							
7	3	108	18	24	-	-	-	66	Зачет
Итого:	3	108	18	24	-	-	-	66	Зачет

**3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**3.1. Указание тем (разделов) и отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий, оформленных в виде таблицы:**

Наименование раздела и тем	Количество часов по формам организации обучения			
	Лекционные занятия	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
<b>7 семестр</b>				
Тема 1. Введение в менеджмент	2	2		6
Тема 2. Исторические тенденции развития менеджмента: школы менеджмента	2	2		6
Тема 3. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом		2		6
Тема 4. Организация как объект управления	2	2		
Тема 5. Качества менеджера и его роль в организации		2		6
Тема 6. Методологические основы менеджмента		2		6
Тема 7. Прогнозирование и планирование в системе менеджмента	2	2		
Тема 8. Организация как функция менеджмента	2	2		6
Тема 9. Мотивация деятельности в менеджменте	2	2		6
Тема 10. Координация и контроль	2	2		6
Тема 11. Коммуникации в менеджменте	2	2		6
Тема 12. Принятие управленческих решений	2	2		6
<b>ИТОГО 6 семестр:</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>66</b>

### 3.2. Краткое описание содержания тем (разделов) дисциплины

#### Тема 1. Введение в менеджмент

Определение понятия «менеджмент». Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». Подходы к определению сущности менеджмента. Необходимость и значение менеджмента в организации. Цели и задачи менеджмента. Субъект и объект менеджмента.

#### Тема 2. Исторические тенденции развития менеджмента: школы менеджмента

Проблема периодизации истории менеджмента (Р. Фалмер). «Управленческие революции» по А.И. Кравченко и Р. Ходжетсу. Исторические предпосылки зарождения менеджмента как науки. Управленческая мысль в эпоху становления промышленного капитализма: этап раннего менеджмента. Предшественники научного менеджмента (Р. Аркрайт, Ш. Дюпен, Р. Оуэн и др.). Становление и развитие школы научного менеджмента (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Гантт, Г. Форд и др.). Основные положения административной школы менеджмента (А. Файоль, Г. Эмерсон, Дж. Муни, А. Рейли, Л. Гьюлик, Л. Урвик). Рациональная бюрократия М. Вебера. Роль школы человеческих отношений в развитии теории менеджмента. Вклад представителей школы в теорию и практику менеджмента (Э. Мэйо, М.П. Фоллетт, Г. Мюнстенберг, Ф. Ротлишбергер). Хоторнские эксперименты Э. Мэйо. Предпосылки возникновения и основные идеи школы поведенческих наук (Д. Мак-Грегор, К. Арджирис, Р. Лайкерт). Основные положения школы количественных методов (Д. Марч, Г. Акофф, Д. Вудворд). Процессный подход: менеджмент как непрерывный процесс взаимосвязанных функций. Системный подход к менеджменту (Ч. Барнард, Дж.П. Гетти, П. Друкер, Т. Парсонс, Н. Винер, У. Эшби). Сущность понятия «система», основные виды и свойства систем. Суть представления об организации как об открытой системе. Сущность и основные положения ситуационного подхода (Г. Кунц, Дж. Томпсон, Г. Шерман, П. Лоуренс, Дж. Лорш). Идеи уникальности и универсальности. Четырехшаговый процесс. Внутренние и внешние ситуационные переменные

#### Тема 3. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом

Основные культурные и институциональные различия моделей менеджмента Японии, США и Западной Европы. Развитие менеджмента в России. А.А. Богданов и его вклад в развитие теории управления. Вклад советских ученых в развитие идей научной организации труда: О.А. Ерманский (концепция «физиологического оптимума»), П.М. Керженцев, Е.Ф. Розмирович, А.Ф. Журавский. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента. Н.А. Витке как представитель административной школы менеджмента. Особенности развития управленческой науки в советский период. Современные проблемы менеджмента в России и за рубежом

#### Тема 4. Организация как объект управления

Сущность понятия «организация». Организационно-правовые формы организаций. Классификация организаций по различным признакам. Этапы жизненного пути организации по Л. Грейнеру. Теория жизненных циклов организации по И. Адизесу. Подсистемы организации по Дж. Клоусону. Модель шести систем по С. Адамс и Б. Адамс. Модель 7-S (Т. Питерс, Р. Уотерман). Общая характеристика внешней среды организации: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность. Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы. Факторы внешней

среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социокультурные факторы. Внутренняя среда организации и ее основные элементы: миссия и цели, структура, задачи, технологии, персонал, организационная культура.

### **Тема 5. Качества менеджера и его роль в организации**

Сущность понятия «менеджер». Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг). Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший.

### **Тема 6. Методологические основы менеджмента**

Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента. Классификация и конкретные инструменты административных методов в менеджменте. Сущность экономических методов менеджмента: средства, инструменты и формы их проявления в деятельности организации.

Сущность, инструменты и формы проявления социально-психологических методов управления. Задачи, решаемые организацией при использовании социально-психологических методов. Общие понятия об эффективности менеджмента. Методы и показатели экономической и социальной эффективности в менеджменте.

### **Тема 7. Прогнозирование и планирование в системе менеджмента**

Сущность и виды прогнозирования. Основные методы прогнозирования. Понятие цели и ее роль в менеджменте. Виды целей. Формирование и ранжирование целей. Принципы постановки и использования целей. Методы постановки целей. Сущность, особенности и типы внутрифирменного планирования. Задачи и принципы планирования в организации. Необходимость планирования в социально-экономической организации. Пределы и горизонт планирования. Временная ориентация идей планирования. Объекты планирования. Процесс планирования в организации. Система планов в организации. Понятие и процесс стратегического планирования. Инструменты стратегического планирования. Оперативное планирование: содержание и задачи. Виды оперативного планирования. Методы оперативного планирования.

### **Тема 8. Организация как функция менеджмента**

Понятие и особенности организации как функции менеджмента.

Структура управления организацией и ее элементы. Сущность построения организационной структуры. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий: преимущества и недостатки. Делегирование полномочий: преимущества и недостатки. Проблемы делегирования полномочий. Разделение труда и специализация. Департаментализация и кооперация. Масштаб управляемости и контроля. Иерархия организации. Распределение прав и ответственности. Дифференциация и интеграция. Традиционные (механистические или бюрократические) типы организационных структур: сущность, особенности и области применения. Современные (адаптивные или органические) типы организационных

структур: сущность, особенности и области применения. Типология организационных структур по взаимодействию с человеком

### **Тема 9. Мотивация деятельности в менеджменте**

Сущность и принципы функции мотивации. Виды и методы мотивации. Взгляды менеджмента на роль человека в деятельности организации (теории Д. МакГрегора, традиционный подход, подход с позиций человеческих отношений, человеческих ресурсов). Процесс мотивации. Содержательные теории мотивации:

иерархия потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория ERG К. Альдерфера. Достоинства и недостатки содержательных теорий, их применимость в практике менеджмента. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, расширенная модель ожидания Л. Портера и Э. Лоулера. Достоинства и недостатки процессуальных теорий, их применимость в практике менеджмента

### **Тема 10. Координация и контроль в системе менеджмента**

Цель и формы координации как функции менеджмента. Понятие и причины, обуславливающие необходимость контроля. Виды управленческого контроля. Факторы, определяющие выбор в организации видов контроля, их объемов и сочетаний. Фазы процесса управленческого контроля. Понятие, принципы и критерии эффективного контроля. Рекомендации по организации эффективного контроля. Сущность, задачи и функции контроллинга. Виды контроллинга

### **Тема 11. Коммуникации в менеджменте**

Сущность информационного обеспечения, его роль в управлении. Основные функции внутрифирменной системы информации и основные требования к ней. Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Система коммуникаций в организации. Коммуникационные каналы, их емкость. Базовые элементы и основные этапы процесса коммуникаций. Построение и виды коммуникационной сети. Параметры изменения межличностной коммуникации. Типы коммуникационных стилей. Организационные коммуникации. Барьеры при коммуникациях и способы их преодоления (Р. Дафт)

### **Тема 12. Принятие управленческих решений**

Сущность понятия «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Виды управленческих решений. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения. Индивидуальные стили принятия решений. Типы групповых решений. Уровни участия подчиненных в принятии решений (В. Врум, А. Джаго). Психологические ловушки, связанные с принятием решений (Дж. Хэммонд, Р. Кини, Г. Райффа).

Сущность и особенности использования основных методов принятия управленческих решений (количественные, качественные методы). Принятие решений в условиях неопределенности и риска. Основные принципы и методы оценки эффективности управленческого решения

## **4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов является особой формой организации учебного процесса, представляющая собой планируемую, познавательно, организационно и методически направляемую деятельность студентов, ориентированную на достижение конкретного результата, осуществляемую без прямой помощи преподавателя. Самостоятельная работа студентов является составной частью учебной работы и имеет

целью закрепление и углубление полученных знаний и навыков, поиск и приобретение новых знаний, а также выполнение учебных заданий, подготовку к предстоящим занятиям и экзамену. Она предусматривает, как правило, разработку рефератов, написание докладов, выполнение творческих, индивидуальных заданий в соответствии с учебной программой (тематическим планом изучения дисциплины). Тема для такого выступления может быть предложена преподавателем или избрана самим студентом, но материал выступления не должен дублировать лекционный материал. Реферативный материал служит дополнительной информацией для работы на практических занятиях. Основная цель данного вида работы состоит в обучении студентов методам самостоятельной работы с учебным материалом. Для полноты усвоения тем, вынесенных в практические занятия, требуется работа с первоисточниками. Курс предусматривает самостоятельную работу студентов со специальной литературой. Следует отметить, что самостоятельная работа студентов результативна лишь тогда, когда она выполняется систематически, планомерно и целенаправленно.

Задания для самостоятельной работы предусматривают использование необходимых терминов и понятий по проблематике курса. Они нацеливают на практическую работу по применению изучаемого материала, поиск библиографического материала и электронных источников информации, иллюстративных материалов. Задания по самостоятельной работе даются по темам, которые требуют дополнительной проработки.

Общий объем самостоятельной работы студентов по дисциплине включает аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу студентов в течение семестра.

Аудиторная самостоятельная работа осуществляется в форме выполнения тестовых заданий, кейс-задач, письменных проверочных работ по дисциплине. Аудиторная самостоятельная работа обеспечена базой тестовых материалов, кейс-задач по разделам дисциплины.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в формах:

- подготовки и обсуждения презентаций;
- подготовка к групповому обсуждению по темам;
- анализ и решение ситуационных задач;
- подготовки к защите реферата.

### ***ОС № 1 Ситуационные задачи***

Тема 1. Сущность и содержание менеджмента

Ситуационная задача 1:

Изобразить графически организационную структуру управления, показать информационные связи руководителя и подчиненных разных уровней, какие проблемы могут возникнуть при информационных контактах?

Ситуационная задача 2:

Показать на схеме три уровня управления; какие виды взаимодействия могут возникнуть при управлении организацией между институциональным, управленческим и техническим уровнями?

Ситуационная задача 3:

Сделать сравнительный анализ различных школ управления. Почему основатели этих школ по-разному рассматривали менеджмент и использовали различные методы и теории?



## Тема 2. Организация как функция управления

### Ситуационная задача 1:

Построить дерево целей для конкретной организации (вуз, магазин, завод) и сформулировать наименование 3 – 4 уровней подцелей для нее. Перечислить правила, используемые при построении дерева целей.

### Ситуационная задача 2:

Построить графически функциональную структуру организации и указать взаимосвязь между уровнями управления. Указать плюсы и минусы этой структуры.

### Ситуационная задача 3:

Построить графически одну из дивизиональных структур организации (продуктовую, региональную или клиентскую) и указать взаимосвязь между уровнями управления. Указать плюсы и минусы этой структуры.

### Ситуационная задача 4:

Построить проектную (матричную) структуру организации и указать взаимосвязь между уровнями управления. Перечислить плюсы и минусы этой структуры.

### Ситуационная задача 5:

Изобразить графически и дать характеристику организационным структурам международных фирм: макропирамидальной, «зонтичной», интерконгломератной.

## Тема 4. Принятие управленческих решений

### Ситуационная задача 1:

Составить дерево решений на любую задачу производства товаров.

### Ситуационная задача 2:

Определить ценность информации как функцию вероятностей поступления информации, полноты информации и ее достоверности.

### Ситуационная задача 3:

Разработать алгоритм проведения мозгового штурма при выработке решений.

### Ситуационная задача 4:

Составить и проанализировать ситуацию, при которой принимается решение с использованием принципа эмпатии; принципа инверсии; принципа идеализации.

### Ситуационная задача 5:

Сформулировать проблему и продемонстрировать ее решение с использованием метода дерева влияющих параметров.

Ситуационная задача 6:

Сформулировать задачу и продемонстрировать ее решение методом экспертиз.

Ситуационная задача 7:

Разработать систему показателей для определения рейтинга банка; поликлиники; туристической фирмы; университета. Продемонстрировать методику оценки предприятия с учетом интегрального показателя.

Тема 5. Мотивация

Ситуационная задача 1:

Составьте вопросы кадрового менеджера к человеку, пришедшему устраиваться на работу. Чем мотивирует свой приход в фирму работник?

Ситуационная задача 2:

Назовите возможные причины увольнения работника.

Ситуационная задача 3:

Составить ситуацию, демонстрирующую обеспечение на предприятии прозрачности и комфорта труда. Какие проблемы могут возникнуть?

Ситуационная задача 4:

Продемонстрируйте реальные примеры применения теории справедливости в трудовом коллективе.

Когда возникает психологическое напряжение?

Ситуационная задача 5:

Опишите реальную ситуацию, используя модель комплексной процессуальной теории мотивации Портера-Лоулера.

Тема 6. Управленческий контроль

Ситуационная задача 1:

Разработайте программу текущего и заключительного контроля своей (учебной) деятельности.

Ситуационная задача 2:

Составьте ситуацию, демонстрирующую сравнительный анализ экономического и неэкономического контроля на производстве.

Ситуационная задача 3:

Приведите примеры стандарта предприятия по производству продукции и предприятия по производству услуг.

Ситуационная задача 4:

Приведите ситуационные примеры предотвращения с помощью контроля кризисных ситуаций на производстве.

Ситуационная задача 5:

Сделайте анализ и оцените эффективность работы системы контроля в министерстве по чрезвычайным ситуациям.

Тема 7. Лидерство

Ситуационная задача 1:

Перечислите характерные черты автократичного руководителя. Каковы предпосылки его поведения? Какова может быть ответная реакция подчиненных?

Ситуационная задача 2:

Нарисуйте портрет демократичного руководителя. При каких условиях этот стиль лидера будет максимально эффективным? Неэффективным?

Ситуационная задача 3:

Опишите действия руководителя, попавшего в коллектив с минимальным уровнем зрелости. Как можно спланировать его дальнейшие действия, если это автократичный руководитель? Демократичный руководитель? Либеральный руководитель?

Ситуационная задача 4:

Приведите примеры успешного адаптивного стиля лидерства. Какими качествами должен обладать менеджер?

Ситуационная задача 5:

Проиллюстрируйте применение различных форм власти и влияния руководителя в коллективе по отношению к разным типам сотрудников.

Тема 8. Конфликты в организации

Ситуационная задача 1:

Изобразите графически этапы рационально-интуитивного метода разрешения конфликтов. Составьте конфликтную ситуацию и используйте этот метод для ее решения.

Ситуационная задача 2:

Приведите примеры конфликтных ситуаций, в которых успешно применялся стиль приспособления? Компромисс? Уклонения?

Ситуационная задача 3:

Приведите примеры конфликтных ситуаций, в которых успешно применялся стиль переговоров и сотрудничества.

Ситуационная задача 4:

Разработайте комплекс мероприятий, существенно снижающий уровень конфликтности в организации.

Ситуационная задача 5:

Разработайте способы разрешения конфликтов между учителем и учениками.

Ситуационная задача 6:

Разработайте профилактические меры по предупреждению семейных конфликтов.

Ситуационная задача 7:

Оцените свое поведение в проблемных ситуациях, проанализируйте свое поведение и попытайтесь изменить его в конструктивную сторону.

Ситуационная задача 8:

Оцените какой-либо результат своей деятельности и определите, какие способы вы использовали.

Сделайте переоценку, если результат вас не удовлетворил.

Ситуационная задача 9:

Вам предстоит участие в переговорах с деловым партнером. Определите основные мероприятия по подготовке переговоров.

Ситуационная задача 10:

приведите несколько примеров социального, политического маневрирования и политического манипулирования, которые применялись властными структурами страны в последние годы.

Тема 9. Планирование в организации

Ситуационная задача 1:

Составьте структуру бизнес-плана и обоснуйте каждый раздел.

Ситуационная задача 2:

Составьте перечень информационных данных, необходимых для разработки бизнес-плана.

Расскажите, как вы будете собирать эту информацию?

Ситуационная задача 3:

Покажите на примере матрицы БКГ развитие нового предприятия, если темпы роста рынка менее 4%, а доля предприятия на рынке – 5% (доля ближайшего конкурента – 7%).

Ситуационная задача 4:

Опишите специфику деятельности малой фирмы, выбравшей стратегию «хамелеон»; «премудрый пескарь».

#### **ОС № 2: Доклад**

1. Менеджмент: понятие и основные направления современного менеджмента.
2. История становления и развития менеджмента.
3. Ф. Тейлор как основатель научного менеджмента, его вклад в развитие управленческой мысли.
4. А.Файоль — «отец научного менеджмента», его значение для развития менеджмента.
5. Современный менеджмент: принципы, функции.
6. Понятие и классификация методов управления.
7. Внешняя и внутренняя среда организации.
8. Имидж организации и факторы его формирования
9. Мотивация и критерии мотивации труда.
10. Содержательные и процессуальные теории мотивации в современном управлении.
11. Управленческие решения, их классификация.
12. Управленческий контроль: понятие и сущность. Этапы управленческого контроля.
13. Управленческие конфликты, их классификация и методы разрешения.
14. Деловое общение в системе управления, его функции и значение.
15. Власть и руководство в организации. Стили руководства.
16. Личность и управление. Человеческий фактор в менеджменте.
17. Управление трудовым коллективом.
18. Модели менеджмента: история и современность
19. Подход к управлению на основании различных школ.
20. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
21. Мотивация в системе менеджмента
22. Сопоставление различных теорий содержания мотивации.
23. Теория лидерских качеств в современном менеджменте организации
24. Риск-менеджмент: понятие, особенности
25. Тайм-менеджмент: понятие, специфика

#### **ОС №3: Контрольная работа ТЕМЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

Тема 1. Развитие менеджмента в России

Тема 2. Характеристика американской модели менеджмента. Тема 3. Закономерности и принципы управления.

Тема 4. Организация как система управления. Тема 5. Общие функции менеджмента.

Тема 6. Планирование как основа управления. Тема 7. Организационные структуры управления. Тема 8. Мотивация деятельности на предприятии.

Тема 9. Регулирование и контроль деятельности предприятия. Тема 10. Методы управления.

Тема 11. Экономические методы управления в организации.

Тема 12. Административно-правовые методы управления в организации. Тема 13. Социально-психологические методы управления.  
Тема 14. Принятие решений в процессе управления организацией. Тема 15. Управление организацией.  
Тема 16. Управление конфликтами и стрессами. Тема 17. Руководство: власть и партнерство.  
Тема 18. Коммуникационный процесс в организации.  
19. Специфика управленческого труда.  
Тема 20. Самоменеджмент и его составляющие. Тема 21. Эффективность управления.  
Тема 22. Сравнительный анализ японского и американского менеджмента.

#### ***ОС №4 Тест***

#### ***Перечень вопросов для реализации тестирования по дисциплине Основы менеджмента***

Практика управления возникла:

- а) вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена б) в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
- в) вместе с созданием Ф. Тейлором Школы управления г) вместе с возникновением системного подхода

Универсальные принципы управления, применяемые к любому его объекту разработала школа: а) научного управления (рационалистическая)

- б) классическая (административная)
- в) психологии и человеческих отношений г) науки управления (количественная)

Продуктом труда менеджера является а) информация

- б) решение
- в) полномочия г) власть

Общие функции менеджмента а) управление

- б) планирование в) организация г) координация д) мотивация
- е) контроль

Специфические функции менеджмента а) снабжение предприятия ресурсами

- б) сбыт продукции
- в) мотивация и контроль
- г) планирование, организация, координация

Разделение труда менеджеров по функциям соответствует ... виду. а) структурному

- б) технологическому в) горизонтальному
- г) профессионально - квалификационному

Исследования неформальных групп было начато а) Файолем

- б) Тейлором в) Мейо
- г) Эмерсоном

Неформальные группы возникают а) в результате реорганизации

- б) при создании новой структуры в) спонтанно
- г) по воле руководства

Власть, при которой подчиненный верит, что руководитель имеет возможность удовлетворить его насущную потребность

- а) законная б) экспертная
- в) основанная на вознаграждении г) эталонная

Возможность влиять на поведение других - это ... .

Наилучшая форма преодоления конфликта через стратегию -

- а) приспособление б) компромисса
- в) игнорирования
- г) окончательного разрешения

Событие или обстоятельство, представляющие собой вторую фазу конфликта и являющееся поводом к столкновению сторон - это ...

Предметом труда менеджера является а) решение

- б) обязательство в) власть
- г) информация

Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей

- а) высший б) средний в) низший
- г) рядовые сотрудники

Производственный процесс является объектом изучения школы ... .

- а) научного управления б) классической
- в) психологии и человеческих отношений г) науки управления (количественной)

Особенности принятия решений при коллегиальном руководстве - ... .

- а) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в малой степени осуществляется делегирование полномочий вниз
- б) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления
- в) стратегические решения принимаются на высшем уровне управления, в высокой степени осуществляется делегирование полномочий вниз
- г) решения принимаются на всех уровнях, обсуждаются в коллективе по группам с привлечением других групп

теории мотивации основаны на изучении внутренних побуждений (потребностей), заставляющих людей действовать так, а не иначе

Поводом для возникновения школы психологии и человеческих отношений явился эксперимент

- К гибким можно отнести виды оргструктур а) линейно-функциональная
- б) линейно-штабная в) дивизиональная
- г) матричная д) проектная
- Кадровая политика бывает а) открытая
- б) закрытая в) смешанная г) временная

### **ОС №5: Зачет**

#### **Примерные вопросы к зачету**

1. Что включает в себя понятие "менеджмент" и почему необходимо управление?

2. В чем особенности менеджмента как науки?
3. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера вы считаете наиболее важными и почему?
4. Почему наряду с высокой квалификацией менеджер должен обладать особыми личными качествами?
5. Что общего между японской и американской моделями менеджмента?
6. В чем особенности подготовки менеджеров в Японии и США?
7. Назовите специфические черты менеджмента в России.
8. Что называется организацией?
9. Какие вы знаете виды организаций?
10. Перечислите внешние факторы воздействия на организацию.
11. Взаимосвязаны ли между собой внутренние факторы?
12. Какие типы структур вы знаете?
13. В каких случаях возможно применение матричной структуры?
14. Чем отличаются факторы прямого воздействия от факторов косвенного воздействия?
15. Что относится к факторам внутреннего воздействия?
16. В чем преимущества адаптивных структур управления?
17. Какие виды структур относятся к бюрократическим?
18. В чем состоит назначение стратегического планирования? Какова его задача на предприятии?
19. Что представляет собой стратегия развития предприятия?
20. Каковы основные этапы стратегического планирования? В чем состоит содержание первого этапа?
21. Как установить основную цель развития предприятия? Как ранжируются цели?
22. Что такое стратегия?
23. Каковы основные этапы стратегического управления?
24. Как связаны стратегия и структура организации?
25. Какие виды стратегий вам известны?
26. Какие стратегии вы считаете наиболее эффективными при ведении конкурентной борьбы и почему?
27. Какие стратегии развития можно использовать на российских предприятиях?

*Для самостоятельной подготовки к занятиям по дисциплине рекомендуется использовать учебно-методические материалы:*

1. Хмарский С.И. История науки управления / Хмарский С.И. – Ульяновск: ФГБОУ ВО «УлГПУ имени И.Н. Ульянова», 2018. – 42 с.
2. Шубович М.М., Белухина Н.Н., Белоногова Л.Н. Основы управления образовательными системами : учебно-методическое пособие. - Ульяновск: УлГПУ имени И.Н.Ульянова, 2017. - 28 с.

**5. Примерные оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

### **Организация и проведение аттестации студента**

ФГОС ВО ориентированы преимущественно не на сообщение обучающемуся комплекса теоретических знаний, но на выработку у бакалавра компетенций – динамического набора знаний, умений, навыков и личностных качеств, которые позволят выпускнику стать конкурентоспособным на рынке труда и успешно профессионально реализовываться.



В процессе оценки бакалавров используются как традиционные, так и инновационные типы, виды и формы контроля. При этом постепенно традиционные средства совершенствуются в русле компетентного подхода, а инновационные средства адаптированы для повсеместного применения в российской вузовской практике.

**Цель проведения аттестации** – проверка освоения образовательной программы дисциплины-практикума через сформированность образовательных результатов.

**Промежуточная аттестация** осуществляется в конце семестра и завершает изучение дисциплины; помогает оценить крупные совокупности знаний и умений, формирование определенных компетенций.

Оценочными средствами текущего оценивания являются: доклад, тесты по теоретическим вопросам дисциплины, защита практических работ и т.п. Контроль усвоения материала ведется регулярно в течение всего семестра на практических (семинарских) занятиях.

№ п/п	<b>СРЕДСТВА ОЦЕНИВАНИЯ,</b> используемые для текущего оценивания показателя формирования компетенции	Образовательные результаты дисциплины
1	<b>Оценочные средства для текущей аттестации</b>  ОС № 1 Ситуационные задачи ОС № 2: Доклад ОС №3: Контрольная работа	ОР-1 знает действующие правовые нормы, и ограничения ОР-2 умеет определять круг задач в рамках поставленной цели ОР-3 владеет способами выбора оптимальных х решений ОР-4 умеет осуществлять социальное взаимодействие ОР-5 владеет способами реализации роли в команде
2	<b>Оценочные средства для промежуточной аттестации зачет (экзамен)</b> ОС-5 Зачет в форме устного собеседования ОС- 4 Зачет в форме теста	ОР-6 знает способы оценивания личностных ресурсов ОР-7 умеет управлять своим временем ОР-8 владеет способами выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития ОР-9 владеет способами изучения потенциальных потребителей образовательных услуг

Описание оценочных средств и необходимого оборудования (демонстрационного материала), а также процедуры и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы представлены в Фонде оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Основы менеджмента».

***Материалы, используемые для текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине***

Материалы для организации текущей аттестации представлены в п.5 программы.

**Критерии оценивания знаний обучающихся по дисциплине**

## 7 семестр

### Формирование балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся

		Посещение лекций	Посещение практических занятий	Работа на практических занятиях	Зачет
7 семестр	Разбалловка по видам работ	9 x 1=9 баллов	12 x 1=12 баллов	247 баллов	32 балла
	Суммарный макс. балл	9 баллов max	12 баллов max	268 баллов max	300 баллов max

### Критерии оценивания работы обучающегося по итогам семестра

По итогам изучения дисциплины «Самоопределение и профессиональная ориентация личности», трудоёмкость которой составляет 3 ЗЕ и изучается в 7 семестре, обучающийся набирает определённое количество баллов, которое соответствует «зачтено»-«не зачтено».

Оценка	Баллы (3 ЗЕ)
«зачтено»	151– 300
«незачтено»	менее 151

### 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Успешное изучение курса требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы обучающихся, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы обучающиеся имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу. Из-за недостаточного количества аудиторных часов некоторые темы не удастся осветить в полном объеме, поэтому преподаватель, по своему усмотрению, некоторые вопросы выносит на самостоятельную работу студентов, рекомендуя ту или иную литературу. Кроме этого, для лучшего освоения материала и систематизации знаний по дисциплине, необходимо постоянно разбирать материалы лекций по конспектам и учебным пособиям. В случае необходимости обращаться к преподавателю за консультацией.

#### Подготовка к практическим занятиям.

При подготовке к практическим занятиям студент должен изучить теоретический материал по теме занятия (использовать конспект лекций, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, при необходимости дополнить конспект, делая в нем соответствующие записи из литературных источников). В случае затруднений, возникающих при освоении теоретического материала, студенту следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

В начале практического занятия преподаватель знакомит студентов с темой, оглашает план проведения занятия, выдает задания. В течение отведенного времени на выполнение работы студент может обратиться к преподавателю за консультацией или разъяснениями. В

конце занятия проводится прием выполненных заданий, собеседование со студентом.

Результаты выполнения практических заданий оцениваются в баллах, в соответствии с балльно-рейтинговой системой университета.

## Планы практических занятий (7 семестр)

### Практическое занятие № 1. Введение в менеджмент

#### Рекомендации к самостоятельной работе

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### Содержание:

1. Определение понятия «менеджмент».
2. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».
3. Подходы к определению сущности менеджмента.
4. Необходимость и значение менеджмента в организации.
5. Цели и задачи менеджмента.
6. Предмет и объект менеджмента.

### Практическое занятие № 2. Исторические тенденции развития менеджмента: школы менеджмента

#### Рекомендации к самостоятельной работе

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### Содержание:

1. Проблема периодизации истории менеджмента (Р. Фалмер).
2. «Управленческие революции» по А.И. Кравченко и Р. Ходжеттсу.
3. Исторические предпосылки зарождения менеджмента как науки.
4. Управленческая мысль в эпоху становления промышленного капитализма: этап раннего менеджмента. Предшественники научного менеджмента (Р. Аркрайт, Ш. Дюпен, Р. Оуэн и др.).
5. Становление и развитие школы научного менеджмента (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Гантт, Г. Форд и др.).
6. Основные положения административной школы менеджмента (А. Файоль, Г. Эмерсон, Дж. Муни, А. Рейли, Л. Гьюлик, Л. Урвик).
7. Рациональная бюрократия М. Вебера.
8. Роль школы человеческих отношений в развитии теории менеджмента. Вклад представителей школы в теорию и практику менеджмента (Э. Мэйо, М.П. Фоллетт, Г. Мюнстенберг, Ф. Ротлисбергер). Хоторнские эксперименты Э. Мэйо.
9. Предпосылки возникновения и основные идеи школы поведенческих наук (Д. Мак-Грегор, К. Арджирис, Р. Лайкерт).
10. Основные положения школы количественных методов (Д. Марч, Г. Акофф, Д. Вудворд).
11. Процессный подход: менеджмент как непрерывный процесс взаимосвязанных функций.
12. Системный подход к менеджменту (Ч. Барнард, Дж.П. Гетти, П. Друкер, Т. Парсонс, Н. Винер, У. Эшби). Сущность понятия «система», основные виды и свойства систем. Суть представления об организации как об открытой системе.
13. Сущность и основные положения ситуационного подхода (Г. Кунц, Дж. Томпсон, Г. Шерман, П. Лоуренс, Дж. Лорш). Идеи уникальности и универсальности.

14. Четырехшаговый процесс. Внутренние и внешние ситуационные переменные

### **Практическое занятие № 3. Эволюция теории и практики менеджмента в России и за рубежом**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Основные культурные и институциональные различия моделей менеджмента Японии, США и Западной Европы.
2. Развитие менеджмента в России. А.А. Богданов и его вклад в развитие теории управления.
3. Вклад советских ученых в развитие идей научной организации труда: О.А. Ерманский (концепция «физиологического оптимума»), П.М. Керженцев, Е.Ф. Розмирович, А.Ф. Журавский. А.К. Гастев и его вклад в развитие идей научного менеджмента.
4. Н.А. Витке как представитель административной школы менеджмента. Особенности развития управленческой науки в советский период.
5. Современные проблемы менеджмента в России и за рубежом

### **Практическое занятие № 4. Организация как объект управления**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность понятия «организация».
2. Организационно- правовые формы организаций.
3. Классификация организаций по различным признакам.
4. Этапы жизненного пути организации по Л. Грейнеру.
5. Теория жизненных циклов организации по И. Адизесу. Подсистемы организации по Дж. Клоусону.
6. Модель шести систем по С. Адамс и Б. Адамс.
7. Модель 7-S (Т. Питерс, Р. Уотерман).
8. Общая характеристика внешней среды организации: взаимосвязанность факторов, сложность, подвижность, неопределенность.
9. Факторы внешней среды прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы.
10. Факторы внешней среды косвенного воздействия: технологии, экономика, политические и социо-культурные факторы.
11. Внутренняя среда организации и ее основные элементы: миссия и цели, структура, задачи, технологии, персонал, организационная культура.

### **Практическое занятие № 5. Качества менеджера и его роль в организации**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность понятия «менеджер».
2. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации.

3. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг)
4. . Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший.

### **Практическое занятие № 6. Методологические основы менеджмента**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность и классификация принципов менеджмента.
2. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента.
3. Сущность и классификация методов менеджмента.
4. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента.
5. Классификация и конкретные инструменты административных методов в менеджменте.
6. Сущность экономических методов менеджмента: средства, инструменты и формы их проявления в деятельности организации.
7. Сущность, инструменты и формы проявления социально- психологических методов управления. Задачи, решаемые организацией при использовании социально- психологических методов.
8. Общие понятия об эффективности менеджмента. Методы и показатели экономической и социальной эффективности в менеджменте.

### **Практическое занятие № 7. Прогнозирование и планирование в системе менеджмента**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность и виды прогнозирования. Основные методы прогнозирования.
2. Понятие цели и ее роль в менеджменте. Виды целей. Формирование и ранжирование целей. Принципы постановки и использования целей. Методы постановки целей.
3. Сущность, особенности и типы внутрифирменного планирования. Задачи и принципы планирования в организации. Н
4. еобходимость планирования в социально-экономической организации. Пределы и горизонт планирования. Временная ориентация идей планирования. Объекты планирования.
5. Процесс планирования в организации. Система планов в организации.
6. Понятие и процесс стратегического планирования. Инструменты стратегического планирования.
7. Оперативное планирование: содержание и задачи. Виды оперативного планирования. Методы оперативного планирования.

### **Практическое занятие № 8. Организация как функция менеджмента**

### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

### **Содержание:**

1. Понятие и особенности организации как функции менеджмента.
2. Структура управления организацией и ее элементы. Сущность построения организационной структуры.
3. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий: преимущества и недостатки. Делегирование полномочий: преимущества и недостатки. Проблемы делегирования полномочий.
4. Разделение труда и специализация.
5. Департаментализация и кооперация.
6. Масштаб управляемости и контроля.
7. Иерархия организации.
8. Распределение прав и ответственности.
9. Дифференциация и интеграция.
10. Традиционные (механистические или бюрократические) типы организационных структур: сущность, особенности и области применения.
11. Современные (адаптивные или органические) типы организационных структур: сущность, особенности и области применения.
12. Типология организационных структур по взаимодействию с человеком

### **Практическое занятие № 9. Мотивация деятельности в менеджменте**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность и принципы функции мотивации. Виды и методы мотивации.
2. Взгляды менеджмента на роль человека в деятельности организации (теории Д. МакГрегора, традиционный подход, подход с позиций человеческих отношений, человеческих ресурсов). Процесс мотивации.
3. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория ERG К. Альдерфера. Достоинства и недостатки содержательных теорий, их применимость в практике менеджмента.
4. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости С. Адамса, расширенная модель ожидания Л. Портера и Э. Лоулера. Достоинства и недостатки процессуальных теорий, их применимость в практике менеджмента

### **Практическое занятие № 10. Координация и контроль в системе менеджмента**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Цель и формы координации как функции менеджмента. Понятие и причины, обуславливающие необходимость контроля
2. Виды управленческого контроля Факторы, определяющие выбор в организации видов контроля, их объемов и сочетаний.

3. Фазы процесса управленческого контроля.
4. Понятие, принципы и критерии эффективного контроля. Рекомендации по организации эффективного контроля.
5. Сущность, задачи и функции контроллинга. Виды контроллинга

### **Практическое занятие № 11. Коммуникации в менеджменте**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность информационного обеспечения, его роль в управлении. Основные функции внутрифирменной системы информации и основные требования к ней.
2. Понятие и сущность коммуникаций в менеджменте. Система коммуникаций в организации
3. Коммуникационные каналы, их емкость. Базовые элементы и основные этапы процесса коммуникаций.
4. Построение и виды коммуникационной сети. Параметры изменения межличностной коммуникации.
5. Типы коммуникационных стилей. Организационные коммуникации.
6. Барьеры при коммуникациях и способы их преодоления (Р. Дафт)

### **Практическое занятие № 12. Принятие управленческих решений**

#### **Рекомендации к самостоятельной работе**

1. Повторить лекционный материал по теме, ответить на контрольные вопросы.
2. Подготовить мини-сообщения по вопросам изучаемой темы.

#### **Содержание:**

1. Сущность понятия «управленческое решение». Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Виды управленческих решений.
2. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческого решения. Индивидуальные стили принятия решений.
3. Типы групповых решений. Уровни участия подчиненных в принятии решений (В. Врум, А. Джаго).
4. Психологические ловушки, связанные с принятием решений (Дж. Хэммонд, Р. Кини, Г. Райффа). Сущность и особенности использования основных методов принятия управленческих решений (количественные, качественные методы).
5. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.
6. Основные принципы и методы оценки эффективности управленческого решения

### **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

#### **Основная литература:**

- |   |
|---|
| 1. Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, П. А. Бойко, В. С. Осипов [и др.] ; под науч. ред. Н. Д. Эриашвили ; под общ. ред. В. С. Осипова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2023. – 272 с. : табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=700164">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=700164</a> |
|---|

2. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 332 с.– Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=68439>

3. Чернопяттов, А. М. Маркетинг: учебник: М.; Берлин: Директ-Медиа, 2019. 439 с. Режим доступа: URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=564259>

#### Дополнительная литература:

1. Акмаева, Р. И. Менеджмент: учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 441 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>

2. Айдаркина, Е. Е. Менеджмент : учебное пособие / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова; – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2022. – 178 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700193>

### Интернет-ресурсы

1. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) – Образовательный портал по экономике, социологии и менеджменту.

2. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru) – Обзор современных инструментов управления компанией в современном мире. Полнотекстовые учебники и статьи по менеджменту.

3. [www.ptpu.ru](http://www.ptpu.ru) – Международный журнал «Проблемы теории и практики управления».

4. <http://www.mag.innov.ru> – Электронная версия журнала

5. <http://www.dis.ru> – Подборка статей из журнала «Менеджмент в России и за рубежом».

