

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.03.2024 20:34:29
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС
ФАКУЛЬТЕТ ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ
КАФЕДРА ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ**

УТВЕРЖДЕНА
Решением методической комиссии по
специальности 38.05.01 «Экономическая
безопасность» СЗИУ РАНХиГС
Протокол № 4 от 17 мая 2017

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.16 «Управление организацией (предприятием)»
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

(«УО(п)»)

(краткое наименование дисциплины)

38.05.01. «Экономическая безопасность»
(код, наименование специальности)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
(специализация)

ЭКОНОМИСТ
(квалификация)

очная/заочная
(формы обучения)

Год набора - 2018

Санкт-Петербург, 2017 г.

Автор–составитель:

Д-р экон. наук, доцент, профессор,
К.воен. наук

Куклина Е. А.
Начкин А.И.

Заведующий кафедрой таможенного администрирования и безопасности кандидат
психологических наук, профессор Чижиков Сергей Михайлович

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина «Управление организацией (предприятием)» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.1	Способен к самостоятельному выбору темы проекта, формулировке целей, постановке задач, оценке ресурсов и существующих ограничений с количественной и качественной точек зрения.
		УК ОС-2.2	Способен в рамках разработки и реализации проекта выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ограничений.
		УК ОС-2.3	Способен выполнять работы по организации и управлению проектами профессиональной деятельности с оформлением ее хода и результатов в деловой, отчетной документации.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные задачи/ Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Планирование и организация предупреждения правонарушений в экономической сфере Планирование и проведение контрольных мероприятий по выявлению нарушений требований экономической безопасности. Подготовка управленческих решений по вопросам экономической безопасности.	УК ОС-2.1	на уровне знаний: методологические основы принятия управленческих решений; основные функции и типологии управленческих решений; модели и методы принятия управленческих решений.
	УК ОС-2.2	на уровне умений: распознавание проблемных ситуаций, структурирование и диагностика проблем; осуществление цикла по разработке, принятию и реализации управленческих решений; контролирование принятых управленческих решений и проведение анализа их эффективности;
	УК ОС-2.3	

		на уровне навыков: принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска; формирование способности решать сложные слабоструктурированные проблемы, что особенно актуально в условиях разнообразных неожиданных и непредсказуемых изменений факторов внешней и внутренней среды
--	--	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Для очной формы обучения трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 108 академических часов (из них 36 часов – лекции, 68 часов – практические занятия, 4 часа – лабораторные занятия), самостоятельной работы – 72 академических часа, промежуточный контроль – 36 академических часов.

Для заочной формы обучения трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 26 академических часов (из них 8 часов – лекции, 4 часа – лабораторные занятия, 10 часов – практические занятия), самостоятельной работы – 187 академических часов, промежуточный контроль – 13 академических часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б16. «Управление организацией (предприятием)» включена в состав дисциплин базовой части Учебного плана подготовки специалистов по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Учебная дисциплина Б1.Б.16 «Управление организацией (предприятием)» (5-6 семестры очной формы обучения) относится к дисциплинам базовой части направления подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность».

«Входными» для ее освоения являются знания, умения и навыки, полученные обучающимися в процессе изучения таких дисциплин как «Экономическая теория» (Б.1.Б.8, 1, 2, 3 семестры), «Менеджмент» (Б.1.В.ДВ.6, 3 семестр), и др. Изучение дисциплины в 5 семестре происходит одновременно с изучением таких дисциплин как «Статистика», «Финансы». «Бюджетная система Российской Федерации»; в 6 семестре - одновременно с изучением таких дисциплин «Эконометрика», «Экономическая безопасность», «Анализ данных», что обеспечивает успешное освоение компетенции владения основами профессиональной речи.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами профессиональной подготовки: «Бюджетный учет и отчетность», «Антикризисное управление», «Контроль и ревизия», «Оценка рисков», «Экономический анализ». Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической профессиональной деятельности.

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачет, экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Концептуально-методологические основы менеджмента	42	6	-	18		18	УО
Тема 2	Функциональный комплекс менеджмента	24	6	-	-		18	УО
Тема .3	Обеспечивающий комплекс менеджмента	24	6	-	18		-	УО, СЗ
Промежуточная аттестация								зачет
Тема 4	Организация и управление материально-технической базой организации (предприятия)	36	6	2	16		12	УО
Тема 5	Организационная культура в теории управления. Управление персоналом	18	6	-	-		12	УО
Тема 6	Эффективность управления и качество управленческих решений	36	6	2	16		12	УО,Т
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		216	36	4	68	36*	74	

* - не входит в общий объём дисциплины.

Условные обозначения: УО – устный опрос, СЗ- решение ситуационных задач, Т – тестирование,

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Концептуально-методологические основы менеджмента	28	4	-	2		30	УО
Тема 2	Функциональный комплекс менеджмента	30	4	-	2		30	УО
Тема .3	Обеспечивающий комплекс менеджмента	28	2	-	4		30	УО, СЗ
Промежуточная аттестация								зачет
Тема 4	Организация и управление материально-технической базой организации (предприятия)	32	2	2	2		30	УО
Тема 5	Организационная культура в теории управления. Управление персоналом	30	2	-	2		30	УО
Тема 6	Эффективность управления	32	2	2	2		31	УО,Т

	и качество управленческих решений							
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		216	8	4	14	9*	181	

* - не входит в общий объём дисциплины.

Условные обозначения: УО – устный опрос, СЗ- решение ситуационных задач, Т – тестирование,

3.2. Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Концептуально- методологические основы менеджмента.

Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли
Концепции управления. Организация как система управления.

Тема 2. Функциональный комплекс менеджмента

Планирование как функция управления. Организация взаимодействия. Построение организаций. Мотивация персонала в организации. Управленческий контроль в менеджменте.

Тема 3. Обеспечивающий комплекс менеджмента

Принятие управленческих решений. Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Управление конфликтами и стрессами. Этика и социальная ответственность менеджмента. Самоменеджмент

Тема 4. Организация и управление материально-технической базой организации (предприятия).

Капитал и имущество организации. Основные фонды организации. Оборотные средства организации. Предпринимательская деятельность: правовое понятие, признаки. Соотношение предпринимательской и иной незапрещенной экономической деятельности. Требования государства к осуществлению предпринимательской деятельности. Требования к процессу осуществления предпринимательской деятельности. Требования к результатам предпринимательской деятельности.

Тема 5. Организационная культура в теории управления. Управление персоналом.

Организационная культура: определение, значение, структура. Персонал как объект управления. Мотивация как функция управления. Методы мотивации. Методы повышения эффективности управления персоналом. Понятие трудовой мобильности. Направления перемещений в организации. Понятие вертикального и горизонтального роста работника.

Тема 6. Эффективность управления и качество управленческих решений.

Понятие эффективности управления и качества управленческих решений. Понятие качества управленческих решений. Факторы, влияющие на качество управленческих решений. Управленческие решения и ответственность. Контроль реализации управленческих решений. Методы повышения эффективности управленческих решений.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. *Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации*

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов;

Устный опрос (УО).

Ситуационная задача (СЗ)

Зачет (Зач): Устный опрос по экзаменационным билетам

Экзамен (Экз): Устный опрос по экзаменационным билетам

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Мировая экономика и международные экономические отношения» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
<i>Тема 1 Концептуально- методологические основы менеджмента</i>	УО
<i>Тема 2 Функциональный комплекс менеджмента</i>	УО
<i>Тема .3 Обеспечивающий комплекс менеджмента</i>	УО, СЗ
<i>Тема 4 Организация и управление материально-технической базой организации (предприятия)</i>	УО
<i>Тема 5 Организационная культура в теории управления. Управление персоналом</i>	УО
<i>Тема 6 Эффективность управления и качество управленческих решений</i>	УО,Т

4.1.2. Экзамен и зачет проводятся с применением следующих методов:

Зачет: устный опрос по зачетным билетам. В каждом билете не менее 2-х вопросов. Один вопрос теоретической направленности, второй – практической направленности.

Устный опрос по экзаменационным билетам. В каждом билете не менее 2- х вопросов. Один вопрос теоретической направленности, второй – практической направленности.

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на Кафедре экономики и финансов.

Типовые оценочные материалы по теме 1 «Концептуально- методологические основы менеджмента»:

Вопросы для устного опроса:

3. Что такое менеджмент?
4. В чем состоит сущность управления?
5. Какие подсистемы можно выделить в системе менеджмента?
6. Что такое субъект управления?
7. Почему в менеджменте сочетаются наука и искусство?
8. Что такое принципы управления?
9. В чем состоит сущность системного подхода к управлению?
10. Перечислите подходы к управлению и поясните их.
11. Что такое методы управления?
12. На чем основываются административные методы управления?
13. На чем основываются экономические методы управления?

Типовые оценочные материалы по теме 2 «Функциональный комплекс

менеджмента»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Что такое функции управления?
2. В чем состоит естественно-научная основа выделения функций управления?
3. Объясните, почему функции управления занимают ключевое место среди других категорий науки управления?
4. Какие различия существуют между функциями управления, функциями органов управления и функциями персонала управления?
5. По каким основным признакам можно классифицировать функции управления?
6. Дайте характеристику основных функций управления и покажите влияние на них специфических факторов, особенностей конкретных управляемых систем.

Типовые оценочные материалы по теме 3 «Обеспечивающий комплекс менеджмента»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Каково содержание понятий «управление», «самоуправление», «социальное управление»?
2. В чем состоит специфика социологического подхода к управлению?
3. Охарактеризуйте основные структурные элементы системы управления: объект, субъект, управленческая деятельность.
4. Сформулируйте задачи социологии управления.
5. Каковы основные этапы развития управленческой мысли?
6. В чем заключается вклад в развитие науки управления мыслителей XVIII–XIX вв.?
7. Труды каких социологов-классиков оказали значительное влияние на становление науки управления?
8. Охарактеризуйте основные школы управления. Укажите временные рамки их существования.
9. В чем особенность каждой из перечисленных в разделе школ управления?

Пример ситуационной задачи по теме:

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Организация и управление материально-технической базой организации (предприятия)»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Способы измерения влияния факторов в АХД.
2. Способ цепной подстановки; способ абсолютных и относительных разнице.
3. Способ пропорционального деления и долевого участия; интегральный метод; приемы корреляционного анализа.
4. Методика определения резервов в АХД.
5. Организационное и методическое обеспечение анализа: основные принципы, роль и задачи; документальное оформление результатов анализа; роль автоматизации аналитических расчетов.

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Организационная культура в теории управления. Управление персоналом»:*Вопросы для устного опроса:*

1. В чем состоит теоретический и прикладной характер науки управления персоналом?
2. Что изучает наука управления персоналом?
3. В чем состоит практическая значимость управления персоналом.

4. Определите понятие «управление персоналом».
5. Определите понятие «трудовые ресурсы».
6. Определите понятие «кадровый потенциал предприятия».
7. Определите понятие «трудовой коллектив».
8. Определите понятие «персонал предприятия».
9. Определите понятие «человеческие ресурсы предприятия».
10. Определите понятие «трудовой потенциал работника».

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Эффективность управления и качество управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Охарактеризуйте этапы процесса анализа УР.
2. Охарактеризуйте этапы процесса формирования новых решений.
3. Перечислите факторы, влияющие на выбор метода разработки альтернатив.
4. В чем сущность аналитических методов анализа УР?
5. В чем сущность статистических методов анализа УР?
6. Охарактеризуйте психологические методы анализа УР.
7. Охарактеризуйте методы подключения новых интеллектуальных источников анализа УР.
8. В чем сущность экспертных методов анализа УР?
9. Охарактеризуйте эвристические методы анализа УР.
10. Охарактеризуйте метод сценариев анализа УР.
11. Охарактеризуйте метод «дерево решений» анализа УР.

Пример тестовых вопросов:

К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:

1. Потребители, конкуренты, законы;
2. Цели, задачи;
3. Персонал, технологии;
4. Структура управления;
5. Потребители

Правильный ответ: 2

Что следует понимать под миссией организации?

1. Основные задания организации;
2. Основные функции организации;
3. Основное направление деятельности;
4. Четко выраженные причины существования;
5. Основные принципы организации.

Правильный ответ: 4

**Схема расчета рейтинговых баллов по дисциплине «Управление организацией (предприятием)»
по специальности 38.05.01. Экономическая безопасность»**

Недели	Виды учебных занятий (лекции/семинары)				Устные выступления		Компенсирующие задания (сверх расчетных 100 баллов)	Промежуточная аттестация	Итого (максимально-расчетное количество баллов)
			Защита проектов	Тестирование	Собеседование по терминам	Устный опрос (по вопросам и заданиям)			
Кол-во баллов за 1 вид мероприятия		0,5-1 балл	0-25 баллов	0-10 баллов	0-10 баллов	0-2 балла за устный ответ			
1	Лекция	0,5							
2	Лекция	0,5							
2	Лекция	0,5							
3	Семинар 1	1				0-2			
4	Семинар 2	1				0-2			7,5 баллов Σ за 4 недели
5	Лекция	0,5							
6	Лекция	0,5							
7	Семинар 3	1	0-25			0-2			
7	Семинар 4	1				0-2			
8	Лекция	0,5							40 баллов Σ за 8 недель
9	Семинар 5	1				0-2			
9	Семинар 6	1				0-2			
	Текущий контроль 1*								
10	Лекция	0,5							
10	Семинар 7	1				0-2			
11	Семинар 8	1				0-2			
11	Лекция	0,5							
12	Семинар 9	1				0-2			
12	Семинар 10	1				0-2			59 баллов Σ за 12 недель
13	Лекция	0,5							
14	Семинар 11	1				0-2			
14	Семинар 12	1				0-2			
15	Лекция	0,5							
16	Семинар 13	1		0-10		0-2			
16	Семинар 14	1			0-10	0-2			92 балла Σ за 16 недель
	Текущий** контроль 2								
Всего за семестр (баллов)		19	25	10	10	28		8	100

*Количество баллов, достаточное для аттестации текущего контроля

**Количество баллов, достаточное для возможного освобождения от промежуточной аттестации

*** возможна замена на результаты тестирования

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.1 УК ОС-2.2 УК ОС-2.3	Способен к самостоятельному выбору темы проекта, формулировке целей, постановке задач, оценке ресурсов и существующих ограничений с количественной и качественной точек зрения. Способен в рамках разработки и реализации проекта выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ограничений. Способен выполнять работы по организации и управлению проектами профессиональной деятельности с оформлением ее хода и результатов в деловой, отчетной документации.

Перечень вопросов для подготовки к зачету

Вопросы теоретической направленности:

1. Основные подходы к интерпретации понятия «теория управления», роли менеджера современной организации по Г. Минцбергу.
2. Основные характеристики японской и американской систем управления.
3. Основные организационные типологии.
4. Системы управления человека в организации.
5. Ключевые понятия, характеризующие организацию и уровни управления в современной организации.
6. Основные подходы в менеджменте: подход на основании выделения различных школ и процессный подход.
7. Основные подходы в менеджменте: системный и ситуационный подход.
8. Вклад в теорию менеджмента представителя школы «социальных систем» Ч. Барнарда и М. Вебера.
9. Программы «гуманизации труда» и «производственной демократии».
10. Программа «качества рабочей жизни».
11. Вклад в развитие теории менеджмента Р. Килманна и Л. Козера.
12. Вклад в развитие теории управления Р. Дарендорфа и М. Крöße.

13. Концепция партисипативного управления. Вклад в развитие менеджмента П. Друкера.
14. Вклад в развитие теории управления Ф. Лютенса и Б. Басса. Закрытая и открытая организационная парадигмы.
15. Организационная культура в теории управления: определение, значение и структура.
16. Изменения в организации: задачи, структурные характеристики и принципы повышения эффективности.
17. Планирование карьеры. Стадии и формы управления карьерой в современных организациях.
18. Социальная адаптация нового работника в коллективе.
19. Формы и методы профессиональной ориентации и адаптации, описываемые современной теорией менеджмента.
20. Понятие и значение мотивации труда в современных условиях. Специфика мотивации в условиях России.
21. Понятие жизненного цикла организации в менеджменте.
22. Диагностика стадий жизненного цикла.
23. Влияние условий труда на эффективность работы производственного персонала в теории управления.
24. Понятие трудовой мобильности. Направления перемещений в организации. Понятие вертикального и горизонтального роста работника.
25. Эффективность использования трудовых ресурсов: экономические и социальные подходы в менеджменте.
26. Внутренняя среда организации: характеристика и элементы.
27. Методы развития и преобразования организационной культуры современной компании.
28. Тенденции развития современных организаций.
29. Механизмы самоорганизации и самоуправления на предприятии.
30. Эффективность и качество управления.

Вопросы практической направленности:

Ситуационная задача № 1 (коммуникации в организации)

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Ситуационная задача №2 (лидерство)

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 3 (конфликтная ситуация)

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Ситуационная задача № 4 (задача о деловой этике)

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

Ситуационная задача № 5 (вопрос о мотивации работников)

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Ситуационная задача № 6 (этика и предпринимательство)

Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

Ситуационная задача № 7 (задача о дружбе между подчиненным и руководителем)

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

Ситуационная задача № 8 (работа менеджера)

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 9 (задача о взаимоотношениях с подчиненными)

Представьте себе, что к Вам в подчинение поступает человек, который ранее работал на должности такого же уровня, как и Ваша. Чем может быть вызван такой переход и каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 10 (деловые коммуникации)

Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 11 (самоменеджмент)

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Ситуационная задача № 12 (мотивация)

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Служивцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Ситуационная задача № 13 (методы управления)

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?

3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 14 (об этапах принятия решения)

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.

2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.

3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.

4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

Ситуационная задача № 15 (о факторах внутренней среды)

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Ситуационная задача № 16 (о формулировках миссии организации)

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеприведенных известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

Ситуационная задача № 17 (об идеальном подчиненном)

Определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

Ситуационная задача № 18 (Собеседование)

Вы приходите в организацию ОАО «Логистик», на собеседование, для того, чтобы занять вакантную должность менеджера по логистике. Каковы ваши основные действия? Ваш внешний вид, ваше резюме?

Ситуационная задача № 19 (оценка внутренней среды предприятия)

Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице:

Ситуационная задача № 20 (вопрос о выборе менеджера)

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену**Вопросы теоретической направленности:**

1. Сущность и содержание системы управления
2. Цели и задачи управления организацией
3. Функции управления организацией
4. Классификация хозяйственных проблем предприятия
5. Методы анализа хозяйственных проблем
6. Формирование миссии организации
7. Цели и их классификация
8. Формирование целей организации
9. Формы организации в менеджменте и их характеристика
10. Проектирование организационной структуры организации
11. Общая характеристика методов управления
12. Административные методы управления
13. Экономические методы в управлении
14. Социально-экономические методы
15. Подходы к анализу управленческих решений
16. Классификация управленческих решений
17. Виды управленческих решений
18. Процесс принятия управленческих решений
19. Виды коммуникаций в организации
20. Этапы коммуникационного процесса
21. Характеристика коммуникационных сетей
22. Характеристика управленческого контроля
23. Формы и методы контроля
24. Процесс управленческого контроля
25. Характеристика управленческого учета
26. Формы и методы учета
27. Процесс управленческого учета
28. Характеристика социально-психологических проблем управления
29. Коллектив организации и его формирование
30. Конфликты и их разрешение
31. Характеристика организационной структуры управления
32. Формы организационных структур
33. Проектирование миссии и целей организации
34. Проектирование организационной структуры

35. Формирование корпоративной культуры организации
36. Характеристика мотивов
37. Процесс мотивации
38. Теории мотивации
39. Стимулирование труда
40. Характеристика стратегического управления
41. Виды стратегий
42. Внутрифирменное планирование

Вопросы практической направленности:

Ситуационная задача № 1 (коммуникации в организации)

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

5. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
6. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
7. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
8. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

Ситуационная задача №2 (лидерство)

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

3. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
4. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
 - Уволить несогласного лидера;
 - Проигнорировать его мнение;
 - Привлечь на свою сторону;
 - Прочее (обосновать).

Ситуационная задача № 3 (конфликтная ситуация)

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

5. тип конфликта;
6. состав конфликтующих сторон;
7. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
8. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Ситуационная задача № 4 (задача о деловой этике)

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

Ситуационная задача № 5 (вопрос о мотивации работников)

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

Ситуационная задача № 6 (этика и предпринимательство)

Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

Ситуационная задача № 7 (задача о дружбе между подчиненным и руководителем)

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

Ситуационная задача № 8 (работа менеджера)

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 9 (задача о взаимоотношениях с подчиненными)

Представьте себе, что к Вам в подчинение поступает человек, который ранее работал на должности такого же уровня, как и Ваша. Чем может быть вызван такой переход и каковы Ваши действия?

Ситуационная задача № 10 (деловые коммуникации)

Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 11 (самоменеджмент)

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

Ситуационная задача № 12 (мотивация)

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было

удовлетворено, и Лев Викторович упокоился. Сослуживцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

Ситуационная задача № 13 (методы управления)

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

Ситуационная задача № 14 (об этапах принятия решения)

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

6. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.

7. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.

8. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.

9. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

10. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

Ситуационная задача № 15 (о факторах внутренней среды)

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

11. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
12. Увеличение доли компании на рынке.
13. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
14. Создание сплоченной управленческой команды.
15. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
16. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
17. Повышение качества обслуживания клиентов.
18. Контроль экономии на затратах.
19. Развитие корпоративной культуры.
20. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Ситуационная задача № 16 (о формулировках миссии организации)

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

Ситуационная задача № 17 (об идеальном подчиненном)

Определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

Ситуационная задача № 18 (Собеседование)

Вы приходите в организацию ОАО «Логистик», на собеседование, для того, чтобы занять вакантную должность менеджера по логистике. Каковы ваши основные действия? Ваш внешний вид, ваше резюме?

Ситуационная задача № 19 (оценка внутренней среды предприятия)

Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице:

Ситуационная задача № 20 (вопрос о выборе менеджера)

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

Расчет итоговой рейтинговой оценки:

от 51 до 60 баллов	«удовлетворительно» (E)
от 61 до 65 баллов	«удовлетворительно» (D)
от 66 до 77 баллов	«хорошо» (C)
от 78 до 85 баллов	«хорошо» (B)
от 86 до 100 баллов	«отлично» (A)

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

4.4. Методические материалы

Критерии оценки ответа на экзаменационные вопросы:

На оценку «Отлично» студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере изучаемой дисциплины, правильно ответить на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным

На оценку «Хорошо» студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере изучаемой дисциплины, правильно ответить на все дополнительные вопросы, при этом изложение ответа на вопрос не вполне последовательное и требует дополнительных уточнений.

На оценку «Удовлетворительно» студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере изучаемой дисциплины, правильно отвечает не на все дополнительные вопросы, и изложение ответа на вопрос не вполне последовательное и требует дополнительных уточнений.

На оценку «Неудовлетворительно» студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к сфере изучаемой дисциплины, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное

Критерии оценки ответа на вопросы на зачете:

«Зачтено» ставится в том случае, если студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к дисциплине, правильно ответить по крайней мере на один дополнительный вопрос, ответ должен быть логичным и последовательным, либо студент способен уточнить содержание ответа

«Не зачтено» ставится в том случае, если студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к дисциплине, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное. При этом, студент не может уточнить содержание ответа на вопрос.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Управление организацией (предприятием)», как правило, изучается студентами на третьем курсе. При подготовке к лекционным занятиям обучающемуся следует ознакомиться с учебно-тематическим планом изучаемой учебной дисциплины, а также с календарным планом прохождения соответствующего курса.

В процессе лекционного занятия обучающийся ведет свой конспект лекций, делая записи, касающиеся основных тезисов лектора. Это могут быть исходные проблемы и вопросы, ключевые понятия и их определения,

важнейшие положения и выводы, существенные оценки и т.д.

В заключительной части лекции обучающийся может задать вопросы преподавателю по содержанию лекции, уточняя и уясняя для себя теоретические моменты, которые остались ему непонятными.

Самостоятельная работа обучающегося, прежде всего, подразумевает изучение им учебной литературы, рекомендуемой рабочей программой дисциплины.

Значительную роль в изучении данной дисциплины выполняют семинарские занятия, которые призваны, прежде всего, закреплять теоретические знания, полученные в ходе прослушивания и запоминания лекционного материала, изучения источников, ознакомления с учебной и научной литературой. Тем самым семинары способствуют получению студентами наиболее качественных знаний, а также позволяют осуществлять со стороны преподавателя текущий контроль над успеваемостью студентов.

Семинарские занятия преподаватель может проводить в форме обсуждения вопросов темы, заслушивания докладов по отдельным вопросам и их обсуждения, рекомендуется выполнение письменных работ, тестирование и решение практических задач.

В процессе подготовки к семинару студент самостоятельно аккумулирует знания путем изучения конспекта лекций и соответствующих разделов учебника, ознакомления с дополнительной литературой и источниками, рекомендованными к этому практическому занятию.

Отвечать на тот или иной вопрос обучающимся рекомендуется формулировать наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выражать и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать юридическими понятиями и терминами.

Предусмотрена работа слушателей на практических занятиях (семинарах) по рассмотрению основных вопросов управления организацией (предприятием). Есть часы лабораторной работы с практической работой по отдельным вопросам управления организацией (предприятием)

Таким образом, посещение обучающимся лекционных занятий, активная самостоятельная работа, а также участие на семинарских занятиях необходимы для подготовки и успешной сдачи экзамена как формы итогового контроля.

При подготовке к экзамену(зачету) необходимо исходить из перечня контрольных вопросов. Экзамен (зачет), как правило, проводится в устной форме.

При оценивании знаний студентов экзаменатор руководствуется, прежде всего, следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы;
- полнота и лаконичность ответа;
- логика и аргументированность изложения.

Более подробную информацию о методике подготовки и сдачи зачета и экзамена обучающийся может получить у преподавателя.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Управление организацией : [учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент орг."] / [Г. Л. Азоев и др.] ; под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т упр. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 735 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=1&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=64574&func=detail
2. Антонов, Геннадий Дмитриевич. Стратегическое управление организацией : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 (080200) "Менеджмент" (профиль "Производственный менеджмент")] / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 238 с.
nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=2&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=80612&func=detail
3. Горшкова, Людмила Алексеевна Основы управления организацией : практикум с использованием активных методов обучения : [учеб. пособие] / Л. А. Горшкова, М. В. Горбунова ; под ред. Л. А. Горшковой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : КноРус, 2012. - 262 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=1&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=60139&func=detail
4. Гукова, Альбина Валерьевна. Управление предприятием [Электронный ресурс]: финансовые и инвестиционные решения : курс лекций для бакалавров : учеб. пособие ... по специальностям "Финансы и кредит" и "Мировая экономика" / А. В. Гукова, И. Д. Аникина, Р. С. Беков. - Электрон. дан. - М. : Финансы и статистика [и др.], 2014. - 184 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=2&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=62527&func=detail
5. Сторожева, Е.В. Теория и практика корпоративного управления [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Е. В. Сторожева, Е. Ю. Хамутских. - Электрон. дан. - М. : Флинта, 2015. - 60 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=1&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=83148&func=detail

6.2. Список дополнительной литературы.

1. Антонов, Геннадий Дмитриевич. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. пособие : соответствует Федер. гос. образоват. стандарту 3-го поколения / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 298 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=1&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=59995&func=detail
2. Корпоративное планирование развития компании: сбалансированность, устойчивость, пропорциональность / [Ю. П. Анискин и др.] ; под ред. Ю. П. Анискина ; Нац. исследоват. ун-т "МИЭТ", Междунар. акад. менеджмента, Междунар. акад. науки и практики орг. пр-ва. - М. : Омега-Л, 2012. - 359 с.
http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=1&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=65480&func=detail

3. А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие для вузов - М.:ИНФРА-М, 2015. - 300 с.

http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=27&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=79825&func=detail

4. Мишурова, Ирина Владимировна. Корпоративное управление : учеб. пособие / И. В. Мишурова, Е. А. Панфилова. - М. : Дашков и К [и др.], 2012. - 527 с.

http://nwipa.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=6&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=59853&func=detail

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов *Электронная Библиотека Диссертаций* РГБ
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
3. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

2. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа ¹
1	Управление организацией (предприятием)	Тематические аудитории специальности «Экономическая безопасность», Компьютерные классы. Иные аудитории Факультета таможенного администрирования и безопасности (в соответствии с расписанием занятий), оснащенные средствами мультимедиа и досками Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Кабинеты, оснащенные макетами, наглядными учебными пособиями, и другими техническими средствами и оборудованием, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения.	Оснащены рабочими станциями ПК, средствами мультимедиа и досками. Звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие прослушивание материалов в формате MP3, WMA, а также просмотр видеоматериалов. Программное обеспечение Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового материала, графических иллюстраций, презентаций.	Лицензионное соглашение с Microsoft Windows 10 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 Microsoft Office Professional 2016 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 СПС КонсультантПлюс 0372100052814 000062-0358818-01 от 16.12.2014 бессрочно

¹ ституци