

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 04.02.2021 18:59:28  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba4761d2dd04c12781953be736d12524d161bc0ce5381b1c0

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра региональной экономики и менеджмента



## МЕНЕДЖМЕНТ

Методические рекомендации для самостоятельной работы  
для студентов направления 38.03.01 Экономика

Курск 2017

УДК 65.01:330.1

Составитель О.В. Согачева

Рецензент

Доктор экономических наук, зав. кафедрой «Региональная экономика и менеджмент», профессор *Вертакова Ю.В.*

**Менеджмент:** методические рекомендации для самостоятельной работы / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В. Согачева Курск, 2017. 42 с.: табл. 12. Библиогр.: с. 42.

Включают общие положения, широкий набор различных видов работы обучающихся при освоении дисциплины: содержание лекционных, практических занятий и самостоятельной работы студентов, формы контроля и требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы и информационное обеспечение дисциплины. Обеспечивают необходимые задания и критерии оценки, как для аудиторной, так и самостоятельной работы студентов, которая играет особую роль в подготовке бакалавров. Методические указания помогают сформировать студентам знания и навыки в области управления, развить у студентов перспективное мышление и творческие способности к исследовательской деятельности, усвоить необходимые компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 15.12.17. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,3. Уч.-изд. л. 1,2. Тираж 100 экз. Заказ 4928. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

## 1.1. Общие положения

*Менеджмент* - это наука об эффективном управлении организацией в целом. *Менеджмент* – это профессионально осуществляемое управление любой хозяйственной деятельностью предприятия в рыночных условиях, направленное на повышение эффективности деятельности путем рационального использования ресурсов.

### *Цель дисциплины*

Целью преподавания дисциплины является изучение основных понятий курса, формирование у будущих специалистов знаний и навыков в области управления. Достижение всестороннего и глубокого понимания студентами сущности, природы и методологии управления на базе изучения истории эволюции взглядов и подходов, современной теории и практики менеджмента как определяющего фактора эффективности на всех уровнях организации. Развитие у студентов творческих способностей и перспективного мышления к исследовательской деятельности.

### *Задачи дисциплины*

- получение теоретических знаний о менеджменте как особом виде деятельности;
- обеспечение прикладными знаниями в области развития форм и методов управления субъектами рыночной деятельности;
- получение представления о том, как формировались основные теоретические подходы и предпосылки возникновения менеджмента;
- формирование теоретических знаний, касающихся особенностей управления организацией;
- изучение основных принципов и функций науки управления (менеджмента);
- получение знаний о внешней и внутренней среде организации, о факторах прямого и косвенного воздействия;
- обеспечение теоретическими знаниями будущих специалистов об основных средствах и методах управления;

- овладение навыками в проведении организационных мероприятий, направленных на разработку и реализацию научных исследований.

**Обучающиеся должны знать:**

- основные этапы развития менеджмента как науки;
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования;
- основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами.

**уметь:**

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- организовывать командное взаимодействие для решения задач;
- анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности.

**владеть:**

- навыками аргументированного изложения собственной точки зрения;
- методами реализации основных управленческих функций;
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

## 1.2. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В рамках изучения дисциплины работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.

2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».

3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).

4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;

- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;

- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);

- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине.

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий),

категорий и законов (гlossарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов раздела 2 учебно-методического пособия), предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому (семинарскому) занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.
- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) докладов (сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий) на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

*Доклад* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

*Реферат* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

*Эссе* - средство, позволяющее оценить умение обучающегося

письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;
- выстраивание логики изложения;



- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;

- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;
- 6) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);
- 7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;

- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);

- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде (не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);

- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);

- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов предъявления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);

- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставяемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения расчетных и лабораторных работ, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем

объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

*Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине. Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;

- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия);

- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;

- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);

- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовым заданиям.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

## 2. ТРЕНИРОВОЧНЫЕ ЗАДАНИЯ

**Задание 1.** Подготовьте сообщение на темы: «Управленческие процессы, с которыми я сталкиваюсь в жизни»; «Сопоставление труда управленца, изобретателя и рабочего: общие моменты и различия».

**Задание 2.** Подготовьте доклад (реферат) на предлагаемые темы: «Понятие общего управления. Общее управление и менеджмент»; «Сущность и основные категории менеджмента»; «Менеджмент в системе понятий рыночной экономики».

**Задание 3.** Определите, деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту:

- капитан корабля;
- министр;
- участник общего собрания акционеров;
- преподаватель в студенческой группе;
- президент компании;
- антрепренер рок-звезды;
- руководитель космического полета.

**Задание 4.** Залогом успешной профессиональной деятельности менеджера является хорошее здоровье и высокая работоспособность. Выполнив тестовое задание «Соответствует ли здоровью человека профессии менеджера?», Вы сможете определить состояние Вашего физиологического потенциала.

### Тест «Соответствует ли здоровью человека профессии менеджера?»

Здоровье руководителя, его способность выдерживать большие нервные и психологические нагрузки относятся к необходимым чертам эффективного руководства. Предлагаемый тест стремится определить состояние Вашей нервной системы, от которого очень во многом зависит здоровье в целом.

Ответьте на вопросы, выбирая наиболее подходящий для

Вас вариант ответа. Подсчитайте общее количество набранных баллов (указаны рядом с ответом).

*1. Переживаете ли Вы из-за неприятностей долгое время?*

Да - 5; часто - 4; иногда - 2; никогда - 1.

*2. Много ли времени Вы уделяете разговорам на личные темы?*

Свыше трех часов - 0; два часа - 0; один час - 0; меньше часа - 2; ни минуты - 4.

*3. Перебиваете ли Вы собеседника, объясняющего Вам что-то с излишними подробностями?*

Да - 4; часто - 3; иногда - 1; нет - 0.

*4. Всегда ли Вы спешите?*

Да - 5; спешу часто - 4; спешу иногда - 1; никогда не тороплюсь - 0.

*5. Представляет ли для Вас затруднение обратиться к кому-либо с просьбой о помощи?*

Да - 3; зависит от обстоятельств - 2; очень редко - 1; никогда - 0.

*6. Думаете ли Вы о своих проблемах даже в свободное время?*

Весьма часто - 5; иногда - 2; никогда - 0.

*7. Если у другого человека что-то не получается, есть ли у Вас желание сделать это вместо него?*

Да - 5; часто - 4; иногда - 2; никогда - 0.

*8. Сложно ли Вам ограничить себя во вкусной еде?*

Да - 3; часто - 2; иногда - 1; редко, никогда - 0.

*9. Делаете ли Вы несколько дел одновременно?*

Да - 5; часто - 4; иногда - 3; редко - 1; никогда - 0.

*10. Бывает ли, что во время беседы Ваши мысли витают где-то далеко?*

Часто - 5; нередко - 4; бывает - 3; очень редко, никогда - 0.

*11. Сколь часто Вам приходит мысль, что люди говорят об очень скучных и бесполезных вещах?*

Весьма часто - 5; нередко - 4; иногда - 1; редко, никогда - 0.

*12. Нервничаете ли Вы, выставляя очередь?*

Очень часто - 4; часто - 3; иногда - 2; очень редко - 1; никогда - 0.

13. Нравится ли Вам давать советы другим?

Да - 4; как правило - 3; иногда - 1; редко, никогда - 0.

14. Часто ли Вы колеблетесь, прежде чем принять решение?

Всегда - 3; зачастую - 2; часто - 1; очень редко, никогда - 0.

15. Быстро ли Вы говорите?

Спеша, скороговоркой - 3, довольно торопливо - 2, спокойно, рассудительно - 0.

Подсчитайте сумму баллов и оцените свой результат.

50-63 балла - ваше нервное напряжение велико. Нужно подумать о состоянии своего здоровья и изменить образ жизни.

20-49 баллов - состояние здоровья терпимое, но следует приучить себя расслабляться, снимать напряжение.

До 19 баллов - основные ваши черты - спокойствие и уравновешенность. Не обращайтесь и в дальнейшем внимание на мелочи, не драматизируйте свои неудачи.

**Задание 5.** Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Эволюция менеджмента и его современные концепции».

**Задание 6.** Попробуйте связать управленческие концепции и школы с именами их авторов:

Ф. Тейлор	классическая концепция
Ф. Гилбретт	рационалистическая концепция
А. Файоль	законы организации труда
М. Вебер	поведенческая концепция
М. Фоллетт	рационалистическая концепция
Э. Мэйо	школа человеческих отношений
Ч. Бернанд	концепция организационного управления
П. Друкер	концепция физиологического оптимума
А. Маслоу	концепция «7S»
К. Адамецкий	производственная трактовка
А.А. Богданов	концепция административной емкости
О.А. Ерманский	концепция узкой базы
А.К. Гастев	концепция организационной деятельности
Е.Ф. Розмирович	производственная трактовка

П.М. Керженцев	социально-трудовая управления	концепция
Н.А. Витке	классическая концепция	
Ф.Р. Дунаевский	школа человеческих отношений	

**Задание 7.** Изучите учебную литературу и отразите историческое развитие направлений менеджмента в хронологической последовательности, используя таблицу.

Таблица 1

**Историческое развитие направлений менеджмента  
в хронологической последовательности**

Временной период, ученый	Общий менеджмент	Бизнес-экономика	Сравнительный менеджмент	Трудовые отношения / учр	Производственный менеджмент	Стратегия	Маркетинг	Организационное поведение	Финансовый менеджмент (финансы и бухгалтер)	... Т.Д.
... n										
Адам Смит (1723- 1790)		+			+	+				
Анри Файоль (1841- 1925)	+									
Фредерик Уинслоу Тейлор (1856- 1915)	+			+	+	+		+		
... n										

**Задание 8.** Подготовьте доклад, сообщение на тему: «Особенности управления в зарубежных фирмах (на примере конкретного предприятия)».



**Задание 9.** Используя литературные источники, сопоставьте даты зарождения науки управления в США, во Франции, России, Японии и других странах. Проанализируйте. Составьте таблицу этапов зарождения науки управления, их характеристик, признаков (особенностей). Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей (таблица может быть дополнена и изменена).

Таблица 2

**Характеристики и основные признаки  
науки управления (менеджмента)**

Страны	Этапы развития менеджмента и их характеристика	Признаки (принципы, особенности) менеджмента	... т.д.
Россия			
США			
Япония			
... т.д.			

**Задание 10.** Подготовьте сообщение с презентацией о деятельности предприятия, где Вы – руководитель. Основной упор в сообщении делайте на зарубежный опыт управления и на анализ зарубежных концепций управления предприятием с целью их адаптации к современным российским условиям. Тема: «Анализ возможностей применения японского опыта управления в российских условиях».

**I.** Ознакомьтесь с положениями и базовыми характеристиками японской модели управления предприятием.

**II.** Определите название и характер деятельности вашего предприятия. Оцените предложение учредителей о внедрении японского опыта на вашем предприятии для повышения эффективности его функционирования. Проведите тщательный анализ положительных и отрицательных последствий применения японской модели конкретно на вашем предприятии. Определите, что именно можно было бы перенять из японской модели сейчас, а какие моменты требуют специальной подготовки организации, работников.

**III.** Продумайте, какие изменения в корпоративной культуре вашего предприятия необходимо осуществить, чтобы положительные аспекты японской модели органично вошли в

жизнь предприятия.

*Основные характеристики японской модели управления:*

- Традиционная японская модель управления используется на крупных и средних предприятиях Японии, текучесть кадров на которых составляет не более 1,5-2% в год.

- Девиз: «Фирма - родной дом, родная семья».
- Ориентация на коллективные цели и виды деятельности.
- Широкое участие работников в управлении.
- Участие в прибыли предприятия всех работников.
- Карьерный рост в зависимости от стажа работы.
- Широкая социальная ответственность предприятия по отношению к своим работникам.

*Японская модель строится на системе пожизненного найма:*

- приоритет высококвалифицированных работников;
- воспитание чувства семьи;
- воспитание «духа соучастия»;
- фирменный патриотизм;
- внушение чувства безопасности, уверенности;
- высокий уровень трудовой морали;
- активное участие в делах «родной фирмы»;
- рационализация, творческое отношение к труду;
- обучение на рабочем месте.

*Заработная плата японского работника состоит из:*

- основного оклада - 40-50%;
- премии - 15-30%;
- дополнительные выплаты на социальные нужды - 15-40%.

*Основной оклад определяется:*

- уровнем образования - 20%;
- стажем - 20%;
- объемом ответственности - 20%;
- необходимостью самостоятельных решений - 10%;
- психическими нагрузками - 10%;
- физическими нагрузками - 10%;
- условиями труда - 5%;
- безопасностью труда - 5%.

**Задание 11.** Подготовьте доклад, сообщение на тему: «Опыт менеджмента за рубежом и возможности его использования в России».

**Задание 12.** В истории науки управления существует множество подходов, направленных на выделение отдельных стадий (этапов) в развитии современного менеджмента. Охарактеризуйте развитие современного менеджмента на примере российской практики (воспользуйтесь нижеприведенной таблицей).

Таблица 3

## Источники возникновения современного менеджмента

Стадия	Содержание методов управления	Характеристика и критерии управления
Пионерная 1820-1990 гг.		
Организационная начало XX века		
Интеграционная начиная с 30 годов XX века		

**Задание 13.** Подготовьте сообщение с презентацией на представленные темы:

- На пути к формированию российской модели управления организацией.
- Анализ современной ситуации в системе управления предприятием в России.
  - Основные сходства в управлении в России и США.
  - Основные сходства в управлении в России и Японии.
  - Достоинства и недостатки российской модели управления.
  - Недостатки в современной системе управления организацией в России. Пути их устранения.
- Модель управления предприятием в России периода СССР и в настоящее время.

**Задание 14.** Подготовьте сообщение на тему: «Виды и элементы организаций: организация как система и организационные процессы в системе менеджмента».

**Задание 15.** Категории «закон» и «закономерность» относятся к одной группе. Законы и закономерности устанавливают общие, существенные и необходимые связи между изучаемыми явлениями. Изучив литературные научные источники по данному направлению, заполните нижеприведенную таблицу.

Таблица 4

**Характеристики основных законов организации и закономерностей управленческой деятельности**

Законы и закономерности	Характеристика
I. Законы	
Общие законы организации, которые действуют во всех материальных системах (по материалам работ Парахиной В.Н. «Теория организации», Мильнера Б.З. «Основы теории организации»)	
Закон синергии	
Закон самосохранения	
Закон развития	
Закон композиции и пропорциональности	
Закон информированности и упорядоченности	
Закон единства анализа и синтеза	
Специфические законы, отражающие принципы организации управленческого труда (по материалам работы Смирнова Э.А. «Основы теории организации»)	
Закон своеобразия	
Закон социальной гармонии	
Закон социальной загрузки	
Закон эффективного восприятия и запоминания информации	
Закон эффективного осмысления	
Закон установки	
Закон устойчивости информации	
Закон доходчивости информации	
II. Закономерности	
Закономерности управления, составляющие центральное звено отечественной теории управления	
Единство системы управления производством	

Пропорциональность производства и управления	
Централизация и децентрализация управления	
Соотносительность и адекватность управляющей и управляемой систем	

**Задание 16.** Подготовьте сообщение на тему: «Технология, методы и инструменты менеджмента».

**Задание 17.** Ознакомьтесь с трудами отечественных и зарубежных ученых по проблеме «Методологические основы менеджмента». Подготовьте доклад (реферат) по заданной тематике, приведите в данном докладе (реферате) несколько моделей классификатора методов управления. Одна из таких моделей классификатора методов управления была составлена Алиевой З.А. «Методы управления организациями (теоретико-методический аспект)» (дис. ...канд. экон. наук. 1996).

Таблица 5

Модель классификатора методов управления  
(составлено по материалам Алиевой З.А. «Методы управления организациями (теоретико-методический аспект)»)

Критерии классификации	Используемые методы
<b>1. Функции управления</b>	
1.1. Планирование	1.1.1. Методы «исследования операций» - аналитические - статистические - ... т.д. 1.1.2. Методы прогнозирования - количественные - качественные - ... т.д. 1.1.3. Программно-целевой метод 1.1.4. ... т.д.
1.2. Организовывание	1.2.1. Методы формирования организационных структур управления 1.2.2. Методы управление организационно-техническим развитием 1.2.3. ... т.д.

1.3. Координирование	1.3.1. Метод административных совещаний 1.3.2. Метод функциональных совещаний
1.4. Контроль	1.4.1. Многофакторный анализ экономической и управленческой деятельности 1.4.2. ... т.д.
1.5. Мотивация	1.5.1. Методы материального вознаграждения 1.5.2. Методы морального поощрения 1.5.3. ... т.д.
2. Функциональные подсистемы	
2.1. Производство	2.1.1. Метод рационализации работ 2.1.2. Метод разработки стратегических и оперативных производственных планов 2.1.3. ... т.д.
2.2. Маркетинг	2.2.1. Методы маркетинговых исследований 2.2.2. Сценарный метод 2.2.3. ... т.д.
2.3. Персонал	2.3.1. Методы оценки деловых качеств персонала 2.3.2. Методы профессионального отбора и обучения 2.3.3. ... т.д.
2.4. Инновации	2.4.1. Методы творческого решения проблем 2.4.2. Методы финансовой оценки научно-технических проектов 2.4.3. ... т.д.
2.5. Финансы	2.5.1. Методы оценки финансовых ресурсов и кредитоспособности организации 2.5.2. Методы улучшения финансового состояния организации 2.5.3. ... т.д.
3. Процесс принятия управленческого решения	
3.1. Диагностика проблемы	3.1.1. Моделирование 3.1.2. Методы статистической обработки данных 3.1.3. ... т.д.
3.2. Формулировка ограничений и критериев	3.2.1. Эвристические методы 3.2.2. Методы экспертных оценок

принятия решения	3.2.3. ... т.д.
3.3. Выявление и оценка альтернатив	3.3.1. Методы прогнозирования 3.3.2. Логистические методы 3.3.3. ... т.д.
3.4. Выбор альтернативы	3.4.1. Метод «дерева решений» 3.4.2. Метод платежной матрицы 3.4.3. ... т.д.
3.5. Реализация решения	3.5.1. Методы организации выполнения решения (сетевые графики и др.) 3.5.2. Методы управленческого воздействия 3.5.3. ... т.д.
3.6. Установление обратной связи	3.6.1. Методы контроля за ходом реализации решения
<b>4. Содержание управления</b>	
4.1. Деятельность	4.1.1. Системное конструирование организационных моделей 4.1.2. Балльная оценка 4.1.3. ... т.д.
4.2. Люди	4.2.1. Методы оценки деловых качеств персонала 4.2.2. Методы социального регулирования 4.2.3. ... т.д.
4.3. Связи вне организации	4.3.1. Методы выхода на рынок 4.3.2. Методы маркетинговых исследований 4.3.3. ... т.д.
4.4. Совершенствование управления	4.4.1. Организационное развитие 4.4.2. Организационные изменения системы управления 4.4.3. Рационализация технологии организационных процессов 4.4.4. ... т.д.

**Задание 18.** Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Взаимосвязь основных и дополнительных функций управления».

**Задание 19.** Анализируя учебную и научную литературу, приведите несколько определений каждой функции управления в трудах отечественных и зарубежных ученых. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей.

Таблица 6

Определения функций управления  
в трудах отечественных и зарубежных ученых

Функция	Определения ученых	Автор определения (литературный источник)
Планирование	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Организация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Мотивация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Контроль	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Коммуникация	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	
Управленческое решение	1. ...	
	2. ...	
	3. ...	

**Задание 20.** Опишите особенности реализации различных управленческих функций на примере какого-либо предприятия (организации, учреждения).

**Задание 21.** Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Концерн «Энергия». Ответьте на поставленные ниже вопросы:

- Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?
- Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?

(Источник 30: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260с.).



**Задание 22.** Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Система бирж «Алиса». Ответьте на поставленные ниже вопросы:

- Какие факторы внешней среды стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»?

- Какие факторы макросреды оказали наиболее существенное влияние на деятельность системы бирж «Алиса»?

- Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние на организацию.

(Источник 30: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260с.).

**Задание 23.** Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Имиджеология и понятие репутационного менеджмента».

**Задание 24.** Установите соответствие между компонентами имиджа организации и их содержанием (табл.).

Таблица 7

Соответствие между компонентами имиджа организации и их содержанием

Содержание компонента	Компонент имиджа организации		
	имидж потребителей товара	имидж товара (услуги)	имидж топ-менеджеров
Представления о стиле жизни покупателей, их общественном статусе и психологических характеристиках			
Внешний облик, элементы вербального и невербального поведения, социально-демографические характеристики			
Функциональная ценность товара; дополнительные услуги			

**Задание 25.** Проведите исследование корпоративного имиджа организации, либо группы предприятий-производителей

интересующей Вас продукции. Исследование представьте в виде совокупности мнений и взглядов различных контактных групп о предприятии. Охарактеризуйте основные параметры, формирующие имидж предприятия.

Воспользуйтесь примером методологического инструментария в области исследования корпоративного имиджа производителей молочной продукции (*Источник 14*: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

**Задание 26.** Подготовьте сообщение на предлагаемые темы:

- Особенности социально ответственного бизнеса
- Корпоративная социальная ответственность: сущность, значение и роль в развитии современного общества
- Социальная ответственность менеджмента (на примере российских предприятий)
- Социальная ответственность менеджмента (на примере зарубежных фирм)
- Способы повышения нравственного поведения и этического уровня служащих (работников предприятий)

**Задание 27.** Рассмотрите деятельность какой-либо организации с точки зрения социальной ответственности. Подготовьте дискуссионное выступление на данную тему.

**Задание 28.** Изучите подробно данную тему и составьте кроссворд (не более 15 слов) по исследуемой области.

**Задание 29.** Следование правилам этики - качество, которое должно быть присуще любому человеку, желающему добиться успехов, как в профессиональной, так и внеслужебной деятельности. Выявите собственные установки на соблюдение служебной этики с помощью вопросов теста «Насколько этично Ваше поведение на работе?» и теста «Этика бизнеса».

## Тест «Насколько этично Ваше поведение на работе?»

Важным показателем уровня развития персонала является усвоение ценностей и норм деловой этики, формирование нравственного капитала в целом.

Данный тест призван выявить установки на соблюдение служебной этики.

Определите для себя, как часто Вы совершаете, совершали или будете совершать в будущем указанные поступки. Перед каждым из приведенных ниже 15 утверждений поставьте букву, соответствующую вашему ответу:

- «Ч» («часто»);
- «В» («время от времени»);
- «Р» («редко»);
- «Н» («никогда»).

Если имеется возможность и это мне ничем не грозит, то:

1. Я опаздываю на работу, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;

2. Я ухожу с работы пораньше, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить деньги за весь рабочий день;

3. Я делаю длительные перерывы при выполнении работы, хотя знаю, что мне, тем не менее, продолжают платить за весь рабочий день;

4. Я звоню и сообщаю, что я болен (хотя это неправда), чтобы получить лишней выходной;

5. Я использую рабочий телефон для ведения личных междугородних переговоров;

6. Я занимаюсь своими личными делами во время работы;

7. Я использую ксерокс в офисе в своих личных целях;

8. Я пересылаю свою почту вместе с почтой компании, в которой я работаю;

9. Я уношу домой часть продукции, производимой компанией;

10. Я раздаю ее своим друзьям или позволяю им пользоваться этой продукцией;

11. Я заставляю компанию платить за поездки, которые я в действительности не делал, или покрывать мои прочие затраты, которых,

по правде говоря, и не было;

12. Я использую служебную машину в своих личных целях;

13. Я приглашаю своего друга куда-нибудь пообедать и записываю это на счет компании;

14. Я приглашаю своего друга в какую-либо поездку и записываю это на счет компании;

15. Я принимаю подарки от поставщиков или клиентов за оказанные им мною услуги.

*Подсчитайте количество баллов, используя ключ:*

<b>Н</b>	<b>Р</b>	<b>В</b>	<b>Ч</b>
1	2	3	4

У Вас должно получиться от 15 до 60 баллов в сумме. Поскольку все утверждения и высказывания были неэтичными, то чем меньше очков Вы набрали, тем более этично ваше поведение на работе.

В странах Запада трудовая этика по сравнению с Россией имеет глубокие отличия, и ее показатели существенно выше.

Уровень трудовой этики в современной России применительно к молодежи таков:

*до 30 баллов* - высокий уровень;

*30-38 баллов* - средний уровень;

*свыше 38 баллов* - низкий уровень.

### **Тест «Этика бизнеса»**

Дайте свою оценку приведенным ниже утверждениям по следующей шкале:

Абсолютно согласен - 0 баллов.

В основном согласен - 1 балл.

Не согласен - 2 балла.

Совершенно не согласен - 3 балла.

1. Скорее всего, работники фирмы не сообщают руководству о своих ошибках и упущениях.

2. Бывает, что менеджер должен в интересах фирмы нарушить

условия контрактов, в частности не соблюдать правила безопасности.

3. Не всегда следует соблюдать точность в отчетности о расходах, достаточно приблизительных цифр.

4. Иногда можно утаить не самую приятную информацию от начальства.

5. Надо действовать так, как приказывает руководитель, хотя у вас есть сомнения в правильности его действий.

6. В случае необходимости в рабочее время можно заняться и собственными делами.

7. Иногда нужно задержать работника после работы, чтобы проверить его деловые качества и усердие.

8. Клиенту фирмы можно дать доверительную информацию, если это приносит определенные выгоды мне.

9. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна.

10. Менеджер ориентируется на конечную цель, поэтому для ее достижения все средства хороши.

11. Если для заключения контракта нужен хороший банкет, нужно его сделать.

12. Без нарушения существующих инструкций жить невозможно.

13. Если кассир дает сдачу не полностью - это терпимо.

14. Иногда можно использовать копировальную машину компании в собственных целях.

15. Можно унести домой с работы кое-что из канцелярских принадлежностей (бумага, лента для пишущей машинки и т.п.), принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании.

Подсчитайте сумму баллов, используя шкалу, и оцените свой результат.

*0-5 баллов* - Ваша этика выше всяких похвал.

*6-10 баллов* - у Вас высокий уровень этики.

*11-15 баллов* - вполне приемлемый результат.

*16-26 баллов* - средний этический уровень.

*26-35 баллов* - необходимо ваше моральное совершенствование.

*36 и выше* - у Вас большие резервы для совершенствования.

**Задание 30.** Подготовьте доклад (реферат) на предлагаемые темы: «Информационное обеспечение управления и документооборот»; «Информационное обеспечение менеджмента: информационные системы в коммуникациях».

**Задание 31.** Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «Исследование позиции больницы Alan Louis General». Ответьте на предлагаемые ниже вопросы:

- Какую бы коммуникационную программу внедрили бы Вы для того, чтобы реализовать цели Рапкорна?

- Что было бы ядром, темой вашей коммуникационной программы? В чем заключались бы отдельные элементы вашей программы?

- При внедрении программы, какие бы конкретные шаги Вы предприняли (в самой больнице и за ее пределами) для того, чтобы заручиться поддержкой?

(*Источник 14:* Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

**Задание 32.** Проведите анализ коммуникативной политики интересующей Вас организации. Оцените эффективность коммуникативных технологий на предприятии, определив эффективность рекламных акций и *PR*-мероприятий. Разработайте рекомендации по совершенствованию коммуникативных технологий предприятия. Воспользуйтесь примером в приведенном ниже источнике.

(*Источник 14:* Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Связи с общественностью: учебное пособие. Старый Оскол: ООО «ТНТ» Тонкие наукоёмкие технологии, 2012. 316 с.).

**Задание 33.** Прокомментируйте приведенную ниже ситуацию с точки зрения процесса коммуникации. Поясните по ситуации, что послужило мотивом принятия такого решения?

«Один из руководителей крупной некоммерческой организации так описал ситуацию выбора поставщика компьютерной техники при создании информационной системы: "Несколько известных компаний приняли участие в торгах. Но только представители КЛМ

(название условное) позаботились о том, чтобы познакомиться с нами. Они тщательно проинтервьюировали весь персонал, разговаривали на нашем языке, никакого жаргона о внутреннем устройстве компьютеров и средств связи. И хотя предложенная ими цена была на 5% выше (правда, при несколько более высоком уровне гарантий), даже при нашем напряженном бюджете мы решили отдать предпочтение КЛМ."»

**Задание 34.** Умение слушать - неотъемлемая предпосылка обучения и самообучения. Особенно необходимо такое умение руководителю, поскольку является важнейшей частью социальной компетентности. Выполните тестовое задание «Умение слушать» и проанализируйте свои способности слушать собеседника, в том числе воспринимать непонятную информацию.

### **Тест «Умение слушать»**

Прочитайте готовые ответы на вопрос: как Вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Если ответ соответствует особенностям вашего поведения, то напишите рядом с ним «да», если не соответствует, то - «нет».

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.

2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.

3. Мое внимание полностью сосредоточено на рассказе.

4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.

5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.

6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.

7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.

8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.

9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.

10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласен.

11. Когда понял суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я скажу в свою очередь.

12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.

13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.

14. Чаще всего я слушаю из вежливости.

15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.

16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.

17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «да» (выражая понимание), чем «нет».

18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.

19. Люди охотно беседуют со мной.

20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу свое мнение.

21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком, даже если он стремится к этому.

22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.

23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.

24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сам думаю о своих проблемах и заботах.

25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.

26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.

27. Я поправляю ошибки в речи хорошо знакомого мне собеседника (ударения, термины).

28. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным или слишком молодым.

29. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми, даже малознакомыми.

30. Обычно я больше слушаю других, чем говорю.

Подсчитайте сумму баллов, используя приведенный ниже ключ.

*Ключ к ответам:*



Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30 и за ответ «нет» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28.

*Оцените свой результат:*

*25-50 баллов.* Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство и у Вас есть чему поучиться. Надеемся, Вы объективно и честно оценили свое умение слушать.

*20-24 балла.* Вы - хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки (сравните свои ответы с оценками ключа). Желаем успехов в овладении этим искусством.

*15-19 баллов.* Вероятно, Вы считаете себя хорошим слушателем, но Вас можно скорее отнести к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают Вам овладеть искусством слушания.

*10-14 баллов.* Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что Вы делаете правильно, и это позволяет Вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше Вы делаете неправильно, и это отталкивает ваших собеседников.

*Меньше 9 баллов.* Вы не умеете слушать других людей. Советуем внимательно проанализировать свои ошибки, сверяя свои ответы с оценками ключа. Неумение слушать лишает Вас величайшего удовольствия в жизни, мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли Вам измениться?

**Задание 35.** Во многих организациях существует правило: не назначать на руководящую должность человека, который как специалист сам сформировался в данном коллективе, хотя такой человек владеет большим объемом информации о деятельности организации, структурных подразделениях, многим знаком и может пользоваться большим авторитетом у коллег. (*Источник 12: Вертакова Ю.В., Согачева О.В. Исследование социально-экономических и политических процессов: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2009. 336 с.*)

*Вопросы к заданию:*

- Почему охотнее ищут претендента на должность руководителя со стороны и назначают его?

- Сформулируйте основные критерии такого решения.
- Какие основные риски при этом необходимо учесть? Кто и какую ответственность может понести в случае принятия неэффективного управленческого решения?
- Какое значение имеет выбор руководителя в организации для оптимизации практики принимаемых этой организацией решений?

**Задание 36.** Разработайте критерии принятия решения для следующих стратегических целей:

- размещение химчистки;
- открытие частного колледжа;
- выбор помещения для прачечной;
- организация частного детского сада.

**Задание 37.** Для нижеприведенных стратегических целей разработайте критерии принятия решения:

- организация товарищества собственников жилья;
- выбор объекта муниципальной собственности для приватизации;
- разработка транспортной стратегии города;
- оптимизация торгового обслуживания населения;
- открытие студенческого досугового центра.

*Вопросы к заданию:*

- Какие из предложенных вами критериев имеют количественный, а какие – качественный характер?
- Какие риски характерны для каждой из представленных выше стратегических целей?
- Какие меры позволяют снизить степень этих рисков?

**Задание 38.** Вузы можно рассматривать как социальные системы. Задачей администрации вуза является набор студентов, перевод их на следующий курс, осуществление контроля, составление расписаний, утверждение рабочих учебных планов и т.д. Задача преподавателей - дать совокупность знаний, помогающих профессиональной подготовке, сформировать научное и творческое мышление, собственное мировоззрение и т.д. Задача студентов - усвоить материал.

*Вопросы к заданию:*

- Какие решения, и в каких случаях приходится принимать тому или иному субъекту учебного процесса?
- Как оценить эффективность этих решений?

**Задание 39.** Подготовьте сообщение на тему: «Особенности процесса планирования в зарубежных фирмах».

**Задание 40.** Выберите сферу деятельности и сформулируйте название и специфику деятельности предприятия с учетом экономических и политических реальностей в российских условиях. Обоснуйте свой выбор сферы деятельности организации. Сформулируйте миссию организации, цели в долгосрочной и краткосрочной перспективе. Постройте «дерево целей», отражающее работу подразделений Вашего предприятия.

**Задание 41.** Прочитайте и проанализируйте конкретную ситуацию «ЗАО «Текстиль-1». Ответьте на предлагаемые ниже вопросы:

- Охарактеризуйте стержневую компетенцию и конкурентные преимущества «Текстиль-1».
- Проведите SWOT-анализ возможностей и угроз для бизнеса компании (во внешней среде) в сопоставлении с ее сильными и слабыми сторонами (внутренняя среда).

(Источники 30: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260с.).

**Задание 42.** В любой организации в соответствии с утвержденной организационной структурой управления имеются функции, которые проецируются на каждую конкретную должность. На примере конкретной организации приведите схему организационной структуры (выявив её особенности, достоинства и недостатки) и пример закрепления основных функций за сотрудниками организации. Воспользуйтесь нижеприведенной таблицей.

Закрепление основных функций за сотрудниками \_\_\_\_\_  
(наименование организации)

Сотрудники	Распределение функций
Генеральный директор	
Исполнительный директор	
Главный менеджер	
Главный бухгалтер	
Бухгалтер	
Начальник отдела кадров	
... п	
Технический персонал	
... т.д.	

**Задание 43.** Определите, какие, на Ваш взгляд, структуры характерны для следующих организаций:

- частная кофейня (с численностью персонала 7 человек);
- разветвленная сеть магазинов по городу по продаже электротехники (с численностью персонала 1200 человек);
- производственно-научное объединение, внедряющее на рынок каждый квартал новый вид продукции.

**Задание 44.** Проведите деловую игру «Разработка организационной структуры новой организации».

Условия и ход игры (*Источник 30: Железняков С.С. Современная теория организации: теория и практика: учебное пособие. Курск, 2009. 260 с.*).

**Задание 45.** Представьте, что Вы – руководитель молодого предприятия. Осуществите выбор организационной структуры предприятия и постройте ее с учетом специфики деятельности. Выступите с презентацией, где будет изображена организационная структура Вашего предприятия, описана сфера деятельности. А также приведите доводы, в виде таблицы, в пользу выбранной Вами структуры управления.

Таблица 9

"Доводы в пользу \_\_\_\_\_ структуры управления"  
вид структуры

Вид структуры	Особенности	Достоинства	Недостатки

**Задание 46.** Подготовьте сообщение с презентацией на тему: «Особенности организационной структуры \_\_\_\_\_ (ФГБОУ ВПО ЮЗГУ; ЗАО «КЭАЗ» и т.д.)». Укажите название конкретного (существующего) предприятия в регионе.

**Задание 47.** Подготовьте сообщение на тему: «Современные подходы и методы к мотивированию и стимулированию деятельности персонала организации».

**Задание 48.** На примере конкретной организации проведите исследование мотивации труда работников.

В настоящее время существует несколько мотивационных типов, каждый из которых описывает поведение человека на предприятии. Для определения типологии трудовой мотивации необходимо проводить анкетирование работников различных структурных подразделений. Воспользуйтесь методикой, разработанной доктором экономических наук Кибановым А.Я., который активно занимается изучением проблемы управления персоналом предприятия. Выбранная методика позволит выявить ценностную ориентацию коллектива, силу мотивации, направленность мотивации, направления совершенствования работы по стимулированию работников. Анкета исследования трудовой деятельности приводится в таблице.

Таблица 10

Анкета для исследования мотивации труда

Важность для Вас этих требований			Возможность удовлетворения этих требований			
Совсем не важно	Важно	Очень важно	Требования	Полностью	Частично	Не позволяет
			1.Хороший заработок.			

			2.Работа должна оставлять время и силы, чтобы пользоваться всем, что дает жизнь.			
			3.Интересная работа, доставляющая удовольствие.			
			4.Возможность продвижения по службе.			
			5.Возможность приносить пользу людям.			
			6.Возможность получить жилье, устроить ребенка в садик, получить путевку.			
			7.Возможность выполнить свой долг перед обществом, делать то, что необходимо.			
			8.Возможность повышать квалификацию, пополнять знания.			
			9.Возможность выпускать продукцию, пользующуюся спросом.			
			10.Возможность заслуживать уважение окружающих.			
			11.Возможность обеспечить достаток в доме, приобретать то, что захочется.			
			12.Возможность общения с людьми.			
			13.Возможность применить свои знания и способности.			
			14.Быть самостоятельным в работе, решать самому, что и как делать.			

В каждой строке анкеты, слева и справа работникам необходимо сделать по одной отметке, которые бы означали насколько каждое из требований важно лично для работника и насколько работа позволяет удовлетворить эти требования. После заполнения таблицы составьте таблицу данных расчета среднего балла по группам мотивации, результирующую таблицу и определение силы требований и возможности их удовлетворения с ранжированием по значимости. Сделайте выводы.

**Задание 49.** Выберите наиболее подходящий способ

стимулирования для следующих категорий работников:

- землекоп;
- страховой агент;
- капитан корабля;
- исполнительный директор фирмы;
- ремонтник на предприятии;
- врач;
- преподаватель;
- сотрудник правоохранительных органов;
- деятель искусств;
- дворник.

**Задание 50.** Подготовьте доклад (реферат) на тему: «Этапы контроля и их реализация (на примере конкретной деятельности)».

**Задание 51.** Ответьте на ряд вопросов:

- приведите примеры предварительного, текущего и итогового (заключительного) контроля в учебном заведении;
- объясните, чем отличается друг от друга оперативный и стратегический виды контроля, и к какому из них можно отнести, например, экзамен?
- сравните ВУЗ и школу с точки зрения преобладания внутреннего и внешнего контроля.

**Задание 52.** Умение контролировать себя (самоконтроль), управлять эмоциями – важнейшие качества современного руководителя. Тест «Умеете ли Вы контролировать себя?» поможет оценить степень обладания данными качествами.

### **Тест «Умеете ли Вы контролировать себя?»**

Самоконтроль, умение сдерживать излишние эмоции - одно из важнейших качеств эффективного лидерства. Предлагаемый тест поможет определить, насколько Вы обладаете этим качеством.

Сделайте отметку в графе «Да», если Вы согласны с утверждением, или «Нет», если не согласны.

Таблица 11

## Бланк к тесту «Умеете ли Вы контролировать себя»

Утверждения	Да	Нет
Мне кажется трудным подражать другим людям		
Я бы, пожалуй, мог при случае рассказать анекдот, чтобы привлечь внимание или позабавить окружающих		
Из меня мог бы выйти неплохой актер (артист, художественный деятель)		
Другим людям иногда кажется, что я переживаю что-то более глубоко, чем это есть на самом деле		
В компании я редко оказываюсь в центре внимания		
В различных ситуациях и в общении с разными людьми я часто веду себя совершенно по-разному		
Я могу отстаивать только то, в чем искренно убежден		
Чтобы преуспеть в делах и в отношениях с людьми, я стараюсь быть таким, каким меня ожидают увидеть		
Я могу быть дружелюбным с людьми, которых я не выношу		
Я всегда такой, каким я кажусь		

Начислите себе по одному баллу за ответ «нет» на вопросы: 1, 5 и 7 и за ответ «да» на все остальные. Подсчитайте сумму баллов. Если Вы отвечали искренне, то о Вас, по-видимому, можно сказать следующее:

*0-3 балла* - у Вас низкий коммуникативный контроль. Ваше поведение устойчиво, и Вы не считаете нужным его изменять в зависимости от ситуации. Вы способны к искреннему самораскрытию в общении. Некоторые считают Вас «неудобным» в общении по причине вашей прямолинейности.

*4-6 баллов* - у Вас средний коммуникативный контроль. Вы искренни, не сдержаны в своих эмоциональных проявлениях. Вам следует больше считаться в своем поведении с окружающими людьми.

*7-10 баллов* - у Вас высокий коммуникативный контроль. Вы легко входите в любую роль, гибко реагируете на изменение ситуации и даже в состоянии предвидеть впечатление, которое Вы производите на окружающих.

В процессе обсуждения целесообразно составить в общих чертах оптимальную модель поведения и порекомендовать



придерживаться ее в повседневной жизни.

**Задание 53.** Изучите учебную и научную литературу, а также источники периодической печати, и выделите основных ученых, которые внесли значительный вклад в исследование изучаемой проблемы.

**Задание 54.** Используя управленческую литературу, заполните нижеприведенную таблицу.

Таблица 12

Определение понятия «эффективность управления»  
в трудах ученых

Определение эффективности управления и методов ее оценки	Существенные признаки понятия и характеристики подходов к оценке эффективности управления	Автор определения и литературный источник
...		
...		
...		

**Задание 55.** Подготовьте сообщение на тему: «Эффективность управленческой деятельности».

Раскройте суть понятия «эффективность управления» и предложите свое понимание факторов, которые ее обуславливают.

Помните, что если *управленческая деятельность* полностью или частично решает поставленную задачу, воплощается в ожидаемом результате, причем обеспечивает его достижение на основе оптимального использования имеющихся ресурсов, то она считается *эффективной*. Причем, в первом случае речь идет о внешней эффективности, во втором - о внутренней. Внешняя эффективность иначе называется *выгодностью*, а внутренняя - *экономичностью*.

### **3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Основная учебная литература**

1. Веснин В. Р. Основы управления [Текст]: учебник для бакалавров / В. Р. Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 272 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 511 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

#### **Дополнительная учебная литература**

3. Зайцева Н. А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме [Текст]: учебное пособие. - 5-е изд., стер. - М. : Академия, 2008. - 240 с.
4. Кнышева Е. Н. Менеджмент [Текст]: учебное пособие. – М: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2006. – 304 с.
5. Концептуальные основы управления [Текст]: учебное пособие для самостоятельной работы по подготовке к итоговой государственной аттестации по специальности "Менеджмент организации" / под ред.: Ю. В. Вертаковой, Е. В. Харченко ; Курский государственный технический университет. - Курск: КурскГТУ, 2008. - 700 с.
6. Концептуальные основы управления [Электронный ресурс]: учебное пособие для самостоятельной работы по подготовке к итоговой государственной аттестации по специальности "Менеджмент организации" / под ред.: Ю. В. Вертаковой, Е. В. Харченко ; Курский государственный технический университет. - Курск: КурскГТУ, 2008. - 700 с.
7. Мескон М. Х. Основы менеджмента [Текст]: учебник / пер. с англ. - М.: Дело, 2001. - 800 с.
8. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов / под ред. проф. М. М. Максимцова, проф. М. А. Комарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2005. – 359 с.