

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЛОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»
(ФГБОУ ВО «ОГИК»)**

ФАКУЛЬТЕТ ДОКУМЕНТНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Кафедра экономики и управления



Декан факультета документных коммуникаций

ФГБОУ ВО «ОГИК»

Н.В. Акимова

«16» мая 2017 г.

**Методические рекомендации студенту по организации самостоятельной
работы**

УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.11 «МЕНЕДЖМЕНТ»

направление подготовки

46.03.02 «Документоведение и архивоведение»

профиль подготовки

«Документоведение и документационное обеспечение управления»

Квалификация (степень) выпускника

«бакалавр»

Форма обучения:

Очная/заочная

Орел 2017

Рекомендации предназначены для студентов экономических и управленческих специальностей всех форм обучения и призваны помочь им в:

- 1) самостоятельной работе при изучении дисциплины «Менеджмент»;
- 2) усвоении экономических понятий, используемых в инновационном менеджменте.

Рекомендации основаны на междисциплинарных связях и предполагает знание студентами таких дисциплин как –маркетинг, теория организаций, организационное поведение, экономическая теория и др.

Рассматривая дисциплину «Менеджмент» как учебную дисциплину, следует отметить, что процесс изучения ее предусматривает Государственными стандартами высшего профессионального образования РФ подготовки специалистов экономических и управленческих специальностей. Наряду с аудиторными занятиями обязательно предусмотрена самостоятельная работа студентов и слушателей.

Самостоятельная работа является важным компонентом образовательного процесса изучения дисциплины «Менеджмент» и организована на основе утвержденных учебных планов специальностей и программы преподавания дисциплины.

Самостоятельная работа по дисциплине проводится в целях систематического изучения программного материала, закрепления знаний, полученных на всех видах учебных занятий, а также для формирования и совершенствования навыков в работе со специальной литературой.

Цель данных методических рекомендаций состоит в методическом содействии планомерного и целенаправленного изучения дисциплины «Менеджмент».

Методические рекомендации для самостоятельной работы содержат в себе: методические рекомендации для самостоятельного закрепления

лекционного материала по дисциплине «Менеджмент», в которых акцентируется внимание на ключевых темах лекционного блока и дидактике Государственного стандарта; рекомендуемую литературу для самостоятельной работы.

Основная часть

Раздел 1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

Самостоятельная работа №1

Цель: расширение теоретических знаний и развитие практических умений по теме «Методологические основы менеджмента», развитие умений проводить поиск необходимой информации в источниках различного типа и представлять результаты изучения материала в форме реферата, формирование умений применять знания в решении практических задач.

Норма времени: 7 часов

Самостоятельная работа обучающихся: работа с дополнительной литературой, аналитическая обработка текста, подготовка реферата. Решение ситуационной задачи, ответы на контрольные вопросы.

Задание 1 . Написать реферат на одну из указанных тем

Темы рефератов:

1. Менеджмент как наука, практика, искусство.
2. Социальная ответственность менеджмента.
3. Предпосылки появления понятия «менеджмент».

Формат выполненной работы: реферат

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата (Приложение 1).

Контроль выполнения: защита реферата на теоретических занятиях

Задание 2. Проанализировать ситуацию, ответить на вопросы

Ситуация для анализа:

«Современная этика: дело Э. Ф. Хаттона»

2 мая 1985 г. Уолл-Стрит впал в состояние шока, узнав, что пятая в США по величине брокерская фирма «Э.Ф. Хаттон энд Ко.» признана виновной в 2000 подделок почтовых и телеграфных отправок. Фирма согласилась уплатить штраф в размере 2 млн. долл., возместить издержки в связи с государственным расследованием и возместить убытки банкам, ставшим жертвами мошенничества. Фирма призналась в систематическом завышении остатков на своих счетах в 400 банках и получении таким путем для краткосрочного использования 10 млрд. долл. без выплаты процентов. Фирма избежала продолжительного судебного процесса, признав себя виновной. Однако широко распространившаяся информация о случившемся повредила прекрасной до того времени репутации фирмы. Вскоре после признания своей вины она начала терять клиентов.

В дополнение к обвинениям в уголовном преступлении, гражданская жалоба была направлена и против процедур, которые, по мнению министерства юстиции, были незаконными и широко применяемыми другими компаниями тоже. Это стало ясным предупреждением министерства юстиции другим компаниям — недопустимо выписывать чеки на неинкассированные суммы.

Министерство юстиции в своих обвинительных материалах не назвало по имени ни одного виновного, хотя, по словам прокурора, в мошенничестве участвовали 25 работников фирмы. По сообщениям, государство решило не наказывать конкретных лиц, поскольку потребовался бы длительный судебный процесс и действовал скорее «корпоративный механизм», а не группа сговорившихся между собою преступников.

Фирма наняла бывшего министра Гриффина Белла для анализа своей практики контроля и регулирования денежных операций. Его отчет был, однако, раскритикован многими сторонними наблюдателями. Отчет, как показалось, дополнительно запутал ответ на вопрос, кто же конкретно в руководящем звене отвечает за злоупотребления. Высшее руководство фирмы побуждало начальников отделений увеличивать доходы от системы контроля и регулирования денежных операций. Тех, кто добивался этого, хвалили. Однако в период расследования высшее руководство утверждало, что начальники отделений действовали так без ведома высшего звена. Внутренняя документация показала, что руководители высшего уровня, в том числе президент фирмы Джордж Болл, могли знать о крупных овердрафтах. Однако в отчете Белла утверждалось, что Болла нельзя считать за это ответственным, поскольку контроль и регулирование денежных операций не были в его ведении, а сам он не сделал ничего противозаконного. Ревизорская фирма «Артур Андерсен энд Ко.» ранее проанализировала систему контроля и регулирования денежных операций на фирме «Э. Ф. Хаттон» и запросила письменное мнение относительно легальности такой системы у поверенного фирмы. От имени компании тот отказал в ответе, но настаивал на законности указанных действий.

У многих возникли сомнения в правоте министерства юстиции, обвинившего фирму в целом, но не ее конкретных работников. Помощник генерального прокурора США Элберт Мюррей, выполнявший длительное расследование для министерства юстиции, сказал: «Оказалось исключительно трудно доказать, что люди из главной конторы знали о происходившем, поскольку руководители региональных и отраслевых отделений наделены значительной свободой в выборе способов ведения своих операций». Он указал также, что не хотел формирования ситуации, в которой «несколько человек понесли бы наказание за методы, ставшие результатом распространившейся в компании философии». Некоторые специалисты министерства считают, что сотрудников корпорации нельзя

обвинять в преступлениях, если они не имеют личной выгоды от незаконных операций. Другие же полагают, что таким путем министерство юстиции хочет заключить сделку с теми, кто совершает серьезные корпоративные преступления. Профессор права Ллойд Уэйнреб из Гарвардского университета заявил: «Есть смысл в том, чтобы не судить такие дела слишком сурово, когда их проворачивают люди в тройках и дорогих галстуках».

Дело фирмы «Э.Ф. Хаттон» показывает, что общество обращает внимание и на этику, и на жесткое соблюдение законов, и потому руководителям корпораций следует придерживаться наивысших стандартов ответственности.

Вопросы:

1. Сотрудники министерства юстиции решили обвинить только фирму «Э.Ф. Хаттон», а не хотя бы одного из ее конкретных работников в преступлениях. Согласны вы с таким решением или считаете, что конкретные виновники должны отвечать за свои действия? Поясните свой ответ. Что фактически сообщает принятое решение работникам фирмы «Э.Ф. Хаттон» и других компаний?

2. Согласны ли вы с тем, что Болла нельзя считать ответственным, поскольку контроль и регулирование денежных операций находились вне его введомства и он не контролировал бухгалтерско-ревизорскую систему? Поясните свой ответ.

3. Когда ревизорской фирме было отказано в ответе на запрос о законности установившейся системы, что она могла бы предпринять?

4. По словам Болла, отчет Белла показал, что он ничего не знал о противозаконных действиях. Означает ли это, что отсутствовали неэтичные действия? Какова разница между теми и другими?

5. Какие, хотя бы отдельные, добровольные действия могла бы предпринять фирма «Э.Ф. Хаттон», чтобы стать более социально ответственной организацией?

Формат выполненной работы: ответы в рабочей тетради

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное.

Контроль выполнения: собеседование на семинаре

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Экономистъ, 2003.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2002.
3. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента. - СПб.: Питер, 2000.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.: ИД Вильямс, 2004.
5. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера.
7. <http://www.profy.ru> Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту

Самостоятельная работа №2

Цель: углубление знаний в области современных подходов к управлению, развитие исследовательских умений и применение полученных теоретических знаний при анализе практических ситуаций.

Норма времени: 5 часов

Самостоятельная работа обучающихся: работа с дополнительной литературой, аналитическая обработка текста, подготовка к семинару. Решение ситуационной задачи, ответы на контрольные вопросы.

Задание 1. Подготовиться к семинару

Вопросы для рассмотрения на семинаре:

1. Доктрина «производственной демократии».
2. Тенденции развития современных концепций менеджмента.

Формат выполненной работы: выступление на семинаре (Приложение 2)

Критерии оценки: достаточный уровень владения терминологией и знаниями для свободного обсуждения; умение делать выводы и предлагать соответствующие решения, структурировать информацию, получаемую из разных источников.

Выполнение задаваемых аналитических заданий; при работе в группах оценивается также вклад студента в групповой результат по таким критериям как его участие в выступлении, участие в дискуссии, помощь выступающему при ответе на дополнительные вопросы.

Контроль выполнения: выступление на семинаре

Задание 2. Проанализировать ситуацию, ответить на вопросы

Ситуация для анализа:

«Меняющиеся трудовые ресурсы»

Трудовые ресурсы в Соединенных Штатах претерпевают изменения, и эти изменения, несомненно, повлияют на методы управления людьми и ресурсами. Министерство труда подготовило прогноз о состоянии трудовых ресурсов в 2020 г. Этот прогноз и его анализ представляют большой интерес.

1. Где будут работать люди? К 2020 г. почти все новые рабочие места будут создаваться в сфере предоставления услуг, а не в сфере производства товаров. В этот период занятость населения в сфере производства останется неизменной, с некоторым уменьшением определенных конкретных сегментов.

2. Что будут делать рабочие? Министерство труда предполагает, что будут созданы миллионы новых рабочих мест управленческого, профессионального, технического и маркетингового профиля за период между сегодняшним днем и 2020 г. Предполагается, что количество квалифицированных и неквалифицированных рабочих мест в производственной сфере сократится.

3. Что должны будут знать рабочие? Министерство труда предполагает, что работодатели в 2020 г. будут менее терпимы чем сегодня к неграмотности своих рабочих. В 2004 г. 15% рабочей силы классифицировались как функционально неграмотные, к 2020 г. таких рабочих мест для неграмотных практически не останется: они будут упразднены. Более того, работа в 2020 г. потребует образования более высокого уровня. В то время как сегодня нормой считается уровень неполной средней школы (девять классов), в 2020 г. рабочему потребуется по крайней мере двухлетний колледж, чтобы выйти на уровень стандартных требований.

4. Кто будет занимать рабочие места? Демографические изменения также влияют на трудовые ресурсы. К 2020 г. средний возраст типичного работника составит 39 лет, это будет самый старый возраст за всю историю Америки. Женщины будут представлять чуть менее половины всей рабочей силы. Темнокожие американцы, американцы испанского происхождения и другие этнические меньшинства составят около 29% всех новых контингентов рабочей силы между настоящим временем и 2020г.

Вопросы:

1. Обсудите некоторые результаты, которые могут быть вызваны изменениями в трудовых ресурсах и то, как эти изменения скажутся на ответственности и деятельности руководителей в 2020 г.

2. Считаете ли вы, что основные концепции управления, как они рассматриваются в этой главе, будут так же существенны в 2020 г. как и сейчас?

Формат выполненной работы: ответы в рабочей тетради

Критерии оценки:

- точность и полнота ответа, приведение иллюстраций и установление соответствия между общей моделью и конкретным примером, умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач.

Контроль выполнения: собеседование на семинаре, выступление на теоретических занятиях.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Экономистъ, 2003.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2004.
3. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.
4. Друкер П. Эффективное управление. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002
5. О’Шоннеси Дж. Принципы управления организацией.– М.: МТ Пресс, 1999.
6. Имаи Масааки. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004
7. <http://www.ptpu.ru> Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту

Раздел 3. Внутренняя и внешняя среда организации

Самостоятельная работа №3

Цель: систематизация, закрепление и расширение знаний по теме «Организация как объект управления», на основе критического осмысления и обобщения изученного в рамках аудиторных и самостоятельных занятий материала, а также приобретение практических навыков письменного представления и аргументации своей точки зрения на предложенную тему, развитие познавательных способностей, формирование самостоятельности мышления.

Норма времени: 5 часов.

Самостоятельная работа обучающихся: работа с дополнительной литературой, аналитическая обработка текста, подготовка эссе. Решение ситуационной задачи, ответы на контрольные вопросы.

Задание 1. Написать эссе на одну из указанных тем.

Темы эссе:

1. Человеческий фактор в организации, принципы организационной деятельности.
2. Эффективность достижения целей.

Формат выполненной работы: эссе, 2-3 листа машинописного текста на формате А4

Критерии оценки эссе: соблюдена структура написания эссе, раскрыто содержание темы (Приложение 3).

Контроль выполнения: проверка преподавателем

Задание 2. Проанализировать ситуацию, ответить на вопросы.

Ситуация для анализа:

«Дерегулирование работы авиалиний»

Несколько последних лет стали для авиакомпаний временем значительных потрясений, прежде всего по причине сокращения вмешательства государства в их деятельность. Согласно Алфреду Кану, бывшему руководителю Управления гражданской авиации, который проводил в жизнь новую политику государства в данной сфере: «До сокращения вмешательства основной составляющей успеха или провала авиакомпании в очень значительной мере была ее способность выбить льготы из правительства... Правительство распределяло очень ценные права, и компании, получившие их, приобретали некий защитный амортизатор». Кан считает, что новая политика оказывает положительное воздействие: «После сокращения вмешательства государства акцент переносится на

эффективность, регулирование и контроль издержек, на производственные вопросы, маркетинг и отношения с работниками компании».

Некоторые наблюдатели не согласны с Каном. Они утверждают, что ценовые войны, давление на профсоюзы с целью добиться их согласия на снижение заработной платы, активные усилия по перекупке компаний дестабилизируют положение в гражданской авиации. Роберт Джедике из компании «Ширсон Леман Бразерс» говорит: «Низкие тарифы — как заразная болезнь. Они имеют тенденцию к распространению». Поскольку низкие тарифы уменьшают прибыль, управляющие стараются снизить издержки, требуя от профсоюзов согласия на снижение заработной платы. Переживающие финансовые трудности авиакомпания становятся главными объектами перекупщиков, интересующихся в первую очередь их маршрутами и самолетами.

Некоторые авиакомпании, например, «Пипл Экспресс» и «Истерн» пострадали в результате правительственных действий, в то время как другие, напротив, увеличили объем перевозок и преуспевают. Авиакомпания «Пьемонт Эрлайнз» — одна из тех, что сохранилась в благополучном состоянии. Эта компания специализируется на авиаобслуживании небольших городов типа Шарлотты, штат Сев. Каролина, Дейтона, штат Огайо, Балтимор, штат Мэриленд. Наладив бесперебойное сообщение с небольшими городами с помощью реактивных лайнеров, «Пьемонт Эрлайнз» сумела избежать лобовой конкурентной борьбы с более мощными авиакомпаниями.

В 1982 г. компания «Пьемонт» начала рейсы в Дейтон. Хотя аналитики считали это действие нецелесообразным, поскольку штат Огайо тогда переживал экономический спад, авиакомпания наладила «челночные» полеты между Дейтоном и Лос-Анжелесом, а затем начала подпитывать этот маршрут, связав его с городами Лансинг и Гранд-Рапидс. Линия стала прибыльной через несколько месяцев.

Главный управляющий операциями, Уильям Хоуард уверен в будущем компании. В 1986 г. выплата по акциям была у нее наивысшей среди

авиакомпаний США. Хоуард считает, что конкурентная борьба с крупными компаниями им не грозит:

«Если другие авиакомпании не считали, что на авиасообщение между Дейтоном и Лос-Анжелесом существует достаточный спрос, едва ли они изменят свое мнение сейчас, когда мы уже ведем челночные полеты». Компания «Пьемонт Эрлайнз», кроме того, отличается низкими производственными издержками. Недавно Хоуард договорился с тремя профсоюзами о снижении заработной платы и введении шкалы льгот для новых работников.

Вопросы:

1. Применительно к рассмотренному случаю обсудите концепцию «выживания наиболее приспособленных».
2. Опишите в терминах сложности, подвижности и неопределенности среду, в которой функционируют авиакомпании.
3. Если судить по приведенной выше информации, какие факторы среды прямого воздействия стали причиной бурных событий в гражданской авиации?
4. Сосредоточившись на небольших городах, компания «Пьемонт Эрлайнз» привлекла потребителей, которыми не интересуются крупные компании, и тем самым снизила свою уязвимость в отношении конкурентных действий ряда компаний. Что вы думаете о подобной стратегии? Может ли она быть долговременной?

Формат выполненной работы: ответы в рабочей тетради

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное.

Контроль выполнения: собеседование на тематической консультации, Интернет-конференция.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.:Экономистъ, 2003.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2004
3. Гвишиани Д.М. Организация и управление. - М.: МГТУим. Н.Баумана, 1998.
4. Гибсон Дж., Иванцевич Дж., О’Доннели Дж. Организации: процессы, структура, поведение. – М.: ИНФРА-М, 1999.
5. Организация и ее деловая среда. 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 2. Рук. авт. коллектива В.Г. Смирнова.- М.: ИНФРА-М, 1999.
6. О’Шоннеси Дж. Принципы управления организацией. – М.: МТ Пресс, 1999.
7. <http://www.devbusiness.ru> Сайт «Развитие Бизнеса». Материалы по организационному дизайну и анализу организаций.
8. <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными компаниями.

Раздел 4. Цикл менеджмента

Самостоятельная работа №4

Цель: расширение знаний об управленческом цикле, совершенствование навыков использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; формирование умений предлагать альтернативные возможности, варианты действий, умений отстаивать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Норма времени: 5 часов

Самостоятельная работа обучающихся: изучение нормативных документов, дополнительной литературы, аналитическая обработка текста, подготовка письменного сообщения, составление плана и тезисов выступления. Работа с конспектом лекции, подготовка к дискуссии.

Задание 1. Выполнить письменное сообщение.

Рекомендуемые вопросы для подготовки письменного сообщения:

1. Общие функции менеджмента как составные части любого процесса управления.
2. Планирование как стадия процесса управления: постановка целей, прогнозирование, стратегическое и текущее планирование.
3. Иерархический характер системы целей, управление по целям.

Формат выполненной работы: письменное сообщение в рабочей тетради.

Контроль выполнения: выступление на теоретических занятиях.

Задание 2. Подготовиться к дискуссии

Тема для дискуссии: Какова роль и содержание функции планирования в отечественных организациях в условиях рыночной экономики?

Формат выполненной работы: записи в рабочей тетради (Приложение 4).

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Контроль выполнения: дискуссия на семинаре.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2002.
3. Друкер П. Эффективное управление. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002

4. Друкер П. Практика менеджмента. – М.: ИД Вильямс, 2003.
5. Менеджмент: век XX, век XXI. / Под ред. О.С.Виханского, А.И.Наумова – М.: Экономистъ, 2004.
6. Менеджмент: век XX, век XXI. / Под ред. О.С.Виханского, А.И.Наумова – М.: Экономистъ, 2004.
7. <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными компаниями.

Самостоятельная работа №5

Цель: углубить знания о системе методов управления, развитие умений проводить поиск необходимой информации в источниках различного типа и представлять результаты изучения материала в форме доклада, формирование умений применять знания в решении практических задач.

Норма времени: 8 часов.

Самостоятельная работа обучающихся: работа с основной и дополнительной литературой, аналитическая обработка текста, подготовка доклада, реферата, составление плана и тезисов выступления.

Задание 1. Написать доклад на определенную тему, подготовиться к дискуссии.

Рекомендуемые вопросы для подготовки доклада:

1. Классификация и мотивационная направленность различных методов управления.
2. Организационно-распорядительные методы управления.
3. Экономические методы управления и их развитие в условиях перехода к рыночным отношениям.
4. Социально-психологические методы управления и их роль на современном этапе.

Тема для последующей дискуссии: Какова взаимосвязь между методами управления, потребностями и мотивацией?

Формат выполненной работы: доклад (Приложение 5).

Критерии оценки доклада:

- обоснование актуальности темы доклада научная и практическая значимость, оригинальность;

- относительный уровень сложности, научность и глубина рассматриваемых фактов, методов и приемов решений и доказательств;

- свободное владение материалом, научной терминологией; понимание содержания и значимости выводов и результатов исследования, наглядность, последовательность и четкость изложения; риторические способности.

Контроль выполнения: Интернет-конференция.

Задание 2. Подготовить реферат

Темы рефератов:

1. Структура административного метода: организационно-распорядительная и организационно-регламентирующая деятельность.
2. Формирование благоприятных морально- психологических условий в коллективе и повышение эффективности деятельности каждого работника.
3. Самоуправление.

Формат выполненной работы: реферат

Критерии оценки реферата: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; оформление реферата.

Контроль выполнения: собеседование на коллоквиуме.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.:Экономисть, 2003.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2004.
3. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.
4. Гвишиани Д.М. Организация и управление. - М.: МГТУ им. Н.Баумана, 1998.

5. Гибсон Дж., Иванцевич Дж., О'Доннели Дж. Организации: процессы, структура, поведение. – М.: ИНФРА-М, 1999.

6. <http://www.devbusiness.ru> Сайт «Развитие Бизнеса». Материалы по организационному дизайну и анализу организаций.

7. <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными компаниями.

Раздел 5. Управление конфликтами и стрессами

Самостоятельная работа №6

Цель: углубление и расширение теоретических знаний о конфликтах, стилях разрешения конфликтов, управлении стрессами, совершенствование практических умений студентов в представлении изученного материала в виде конспекта, решении профессиональных задач,.

Норма времени: 8 часов.

Самостоятельная работа обучающихся работа с дополнительной литературой, аналитическая обработка текста, подготовка конспекта. Решение ситуационной задачи, ответы на контрольные вопросы.

Задание 1. Написать конспект на одну из указанных тем, подготовиться к дискуссии.

Рекомендуемые вопросы для написания конспекта:

1. Виды конфликтов, их классификация.
2. Причины возникновения конфликтов.
3. Стратегии преодоления конфликтов.

Тема для последующей дискуссии: Какие ошибки менеджера в межличностном общении могут провоцировать конфликты?

Формат выполненной работы: конспект в рабочей тетради (Приложение 6)

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;

- обоснованность и четкость изложения ответа;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Контроль выполнения: собеседование на семинаре.

Задание 2. Проанализировать ситуацию, ответить на вопросы.

Анализ ситуации «Выбор Ирины»:

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть значительную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай предложил Ирине поговорить с руководством фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые регулярно проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика

вообще то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что такой исход дела его мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило и она решила поговорить об этом с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настаивает на своем, то неприятностей им не избежать. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе, она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже будет прощена, то ей все равно придется немедленно сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло бы ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему приходилось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

Вопросы к ситуации:

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.

2. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается?

3. Имеются ли в ситуации конфликты других уровней, кроме межличностного? Какие? Объясните и подтвердите фактами.

4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.

5. Как вы предложили бы поступить Ирине в подобной ситуации?

Формат выполненной работы: ответы в рабочей тетради.

Критерии оценки:

- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;

- обоснованность и четкость изложения ответа;

- умение показать, проанализировать альтернативные возможности, варианты действий.

Контроль выполнения: тестирование, собеседование на семинаре.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Экономистъ, 2003.

2. Друкер П. Эффективное управление. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002

3. Траут Дж. Сила простоты: Руководство по успешным бизнес-стратегиям. – СПб.: Питер, 2001.

4. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности. О новом мире внутри и вокруг организации. – СПб.: Питер, 2002.

5. <http://www.ptpu.ru> Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.

6. <http://mc-ma.narod.ru/portal.htm> Портал «Русский менеджмент», на котором много конкретных примеров и иллюстраций из жизни современных российских организаций,

Раздел 6. Руководство, власть и партнерство

Самостоятельная работа №7

Цель: углубление и расширение знаний об основных стилях управления, развитие познавательных способностей, умений представлять информацию в различных видах, совершенствование умений применять знания в решении практических задач.

Норма времени: 8 часов

Самостоятельная работа обучающихся: работа с конспектом, дополнительной литературой, подготовка презентации. Решение ситуационной задачи, ответы на контрольные вопросы.

Задание 1. Проанализировать ситуацию, подготовиться к дискуссии.

Ситуация для анализа

Когда начальника нет на месте

Виктор начинал свою карьеру в отделе продаж большой компании. Он преуспевал на своей должности, поскольку быстро понял, что самое главное в его работе — трудолюбие. Чем больше покупателей ему удавалось посетить, тем больше товаров он продавал. Его успех напрямую определялся тем, насколько усердно он работал. Когда Виктор начал свое собственное дело, то столкнулся с проблемой нехватки времени. По мере расширения клиентуры его центра обслуживания компьютеров нагрузка на Виктора все более возрастала. Ему приходилось постоянно хвататься то за одно, то за другое. Не оставалось времени на то, чтобы планировать будущее. Рабочий день целиком уходил на возникающие проблемные ситуации. Его рабочий график был настолько перегружен, что не всегда находилось время даже на текущие дела. Он начинал сердиться на своих сотрудников, ему казалось, что

они работают меньше его и их не интересует успех дела. Через два года Виктор окончательно «вымотался» и решил взять месячный отпуск. Когда он вернулся, то обнаружил, что все идет как надо. Его сотрудники смогли спланировать большее число проектов, лучше организовать работу. Стало очевидно, что Виктор использовал неэффективный стиль руководства. Теперь он стал больше доверять своим сотрудникам и отказался от решения задач, с которыми могли справиться подчиненные. Он научился отказывать клиентам, требующим его участия в решении всех их проблем. У него освободилось много личного времени для работы над важными проектами. Он стал задумываться над перспективами развития своей компании и методами достижения поставленной цели.

Вопросы для обсуждения ситуации:

Почему трудолюбие и усердие в работе Виктора-руководителя не привело к ожидаемым результатам?

Как изменилось поведение Виктора при изменении характера его работы? Дайте оценку его действиям.

К каким последствиям привел избранный Виктором стиль руководства?

Какие уроки может извлечь менеджер из личного опыта Виктора?

Проанализируйте их.

Формат выполненной работы: ответы в рабочей тетради

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное.

Контроль выполнения: собеседование на тематической консультации, Интернет-конференция.

Задание 2. Подготовить презентацию на одну из указанных тем.

Темы для презентаций:

1. Подчиненные и их обязанности.
2. «Одномерные» стили управления персоналом.
3. «Многомерные» стили управления.
4. Критерии «двумерного» стиля и «управленческая решетка» для определения стиля управления конкретного руководителя.
5. Социальные роли и отношения в коллективе. Коллективное творчество.

Формат выполненной работы: презентация (6-8 слайдов)

Критерии оценки презентации:

- работа демонстрирует глубокое понимание описываемых процессов;
- содержание полностью раскрывает поставленную цель;
- грамотно используется научная лексика;
- студент предлагает собственную интерпретацию или развитие темы (обобщения, приложения, аналогии);
- указаны пути решения проблемы;
- диаграммы, графики, списки, таблицы в презентации выстроены и размещены корректно;

имеются постоянные элементы дизайна. Дизайн подчеркивает содержание (Приложение 7).

Контроль выполнения: выступление на теоретических занятиях.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.:Экономистъ, 2003.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Питер, 2004.
3. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.
4. Друкер П. Эффективное управление. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002
5. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента и становление организационной демократии. - СПб.: Питер, 2004.
6. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. –СПб.: Питер, 2002

7. <http://www.devbusiness.ru> Сайт «Развитие Бизнеса». Материалы по организационному дизайну и анализу организаций.

8. <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными компаниями.

Раздел 7. Коммуникация в управлении и мотивация деятельности

Самостоятельная работа №8

Цель: расширение знаний о мотивации, формах стимулов, мотивах труда, формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации

Норма времени: 9 часов.

Самостоятельная работа обучающихся: работа с конспектом, дополнительной литературой, подготовка к дискуссии, практическому занятию. Составление плана и тезисов выступления.

Задание 1. Подготовиться к дискуссии.

Вопросы для подготовки к дискуссии:

1. В чем отличие понятий «потребность», «мотив» и «стимул»?
2. Что общего и чем отличаются различные содержательные теории мотивации?
3. Примените теорию ожидания к реальной практической ситуации.
4. Приведите примеры проявления действенности теории равенства.
5. Как могут быть использованы различные теории мотивации преподавателем университета при работе со студентами?

Формат выполненной работы: тезисы дискуссии в рабочей тетради.

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Задание 2. Подготовиться к практическому занятию.

Индивидуальные задания для подготовки к практическому занятию:

1. Предложите систему мотивации для учебной группы (или для малой рабочей группы) при изучении дисциплины «Основы менеджмента»
2. Изучить содержательный и процессный подходы к мотивации, содержащиеся в них теории. Составить схему «Процесс мотивации».

Критерии оценки:

- Уровень освоения студентами учебного материала;
- Умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- Обоснованность и четкость изложения ответа;
- Умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Контроль выполнения: работа на практических занятиях (Приложение 8)

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2002.
3. Гибсон Дж., Иванцевич Дж., О'Доннели Дж. Организации: процессы, структура, поведение. – М.: ИНФРА-М, 1999.
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. - СПб.: Питер, 2003.
5. Друкер П. Эффективное управление. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002
6. <http://www.ptpu.ru> Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления». Публикации, статьи и методические материалы по менеджменту.
7. <http://www.emd.ru> Сайт компании «Евроменеджмент». Обзоры зарубежного и российского опыта управления современными компаниями.

Раздел 8. Деловое и управленческое общение

Самостоятельная работа №9

Цель: расширение знаний об основах этикета делового общения, формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу

Норма времени: 9 часов.

Самостоятельная работа обучающихся: работа с конспектом, дополнительной литературой, моделирование профессиональной ситуации, подготовка эссе.

Задание № 1.

Подготовьте письменную работу на тему «Основные функции общения». Приведите примеры их реализации в различных ситуациях общения.

Формат выполненной работы: письменное сообщение, 2-4 листа формат А4

Задание № 2.

Продумайте возможные речевые ситуации по следующим темам:

1. Презентация инновационной пароварки, которая при варке продуктов сохраняет все витамины.
2. Представление новой коллекции одежды для детей, которая называется «Пижон».
3. Продажа загородного коттеджа.

Формат выполненной работы: записи в рабочей тетради

Задание № 3.

Составьте по два примера к каждому из следующих видов вопросов:

- информационные вопросы (используются для сбора сведений);
- контрольные вопросы (необходимы для контроля за ходом деловой коммуникации);

- ориентационные вопросы (используются, чтобы знать придерживается ли партнер идей высказанных ранее);
- подтверждающие вопросы (необходимы, чтобы добиться взаимопонимания);
- ознакомительные вопросы (используются для ознакомления с мнением собеседника);
- однополюсные вопросы (повторение вопроса собеседника, в знак того, что понятно, о чем идет речь и для того чтобы выиграть время на обдумывание ответа);
- встречные вопросы (необходимы для сужения темы разговора);
- направляющие вопросы (в случае отклонения от темы направляют беседу в нужное русло);
- альтернативные вопросы (предоставляют возможность выбора);
- провокационные вопросы (используются, чтобы установить правильно ли партнер понимает ситуацию);
- вступительные вопросы (необходимы для формирования у партнера заинтересованности в разговоре);
- заключающие вопросы (необходимы для подведения итогов разговора);
- закрытые вопросы (наводящие вопросы, на которые можно коротко ответить);
- открытые вопросы (выявляют ключевые моменты беседы).

Формат выполненной работы: записи в рабочей тетради

- **Задание № 4.** Составьте эссе на тему «Русский рекламный слоган».

Критерии оценки:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания для решения практических задач;

- сформированность общеучебных умений;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
- умение показать,

- проанализировать альтернативные возможности, варианты действий.

Контроль выполнения: тестирование, собеседование на семинаре, выступление на теоретических занятиях.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Управление современной компанией: Учебник. / Под ред. Б.Мильнера и Ф.Лииса. – М.: ИНФРА-М, 2001.

2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 2002.

3. Клок К., Голдсмит Дж. Конец менеджмента и становление организационной демократии. - СПб.: Питер, 2004.

4. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство. –СПб.: Питер, 2002

5. <http://www.consulting.ru> Консалтинговый сайт. Материалы анализа и исследований компаний, рекомендации по структурам, формированию культуры и т.д.

6. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент. Материалы и публикации по всем отраслям менеджмента, в том числе теоретико-методологического характера

Раздел 9. Структура управления организацией. Основные типы организационных структур управления

Самостоятельная работа №10

Цель: расширение и углубление знаний об иерархическом и органическом типах структур управления, классификации структур управления организацией. Подготовка к контрольной работе.

Норма времени: 7 часов

Самостоятельная работа обучающихся: работа с конспектом, дополнительной литературой, словарем; составление схем.

Задание №1.

Изучить организационные структуры управления и составить схемы организационных структур, отражая в них виды связей и отношений:

- виды связей и отношений,
- виды руководителей,
- отличительные черты,
- достоинства, недостатки

Задание № 2.

Изучить организационную структуру вашего учебного заведения и представить ее в виде схемы.

Задание № 3.

С помощью словаря дать определение следующим понятиям:

- Анализ организационной структуры
- Вертикальные связи
- Горизонтальные связи
- Диагональные связи
- Отношения субординации
- Система замещения должностей
- Функциональный руководитель

Критерии оценки:

- Уровень освоения студентами учебного материала;
- Умение студента использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- Оформление материала в соответствии с требованиями;
- Умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать ее.

Формат выполнения: записи в рабочей тетради

Контроль выполнения: контрольная работа.

Рекомендуемое информационное обеспечение:

1. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление. 3-е изд. М.:Омега-Л, 2008 г.
2. Друкер П. Практика менеджмента. М.: Вильямс. 2009 г
3. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, аспирантов, преподавателей, специалистов-практиков.-М.: Проспект, 2010.
4. Менеджмент: управление организационными системами: Учебное пособие для студентов по спец. "Менеджмент организации", Совет УМО вузов Росс.-М.: Омега-Л, 2009. - 406 с..-(Высшая школа менеджмента).
5. <http://www/cfin.ru/> Независимый проект, управляемый одноименной компанией (создатель Дмитрий Рябых) и направленный на сбор и предоставление методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям и маркетингу. Проект, объединяющий сообщество профессионалов в области менеджмента, маркетинга и финансов. Уникальная электронная библиотека, насчитывающая более 12000 страниц методических материалов. Еженедельные новости .