

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ганеев Винер Валиахметович  
Должность: Директор  
Дата подписания: 14.06.2024 14:52:20  
Уникальный программный ключ:  
fceb25d7092f3bff743e8ad3f8d57fddc1f5e66

**ФГБОУ ВО «УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»**  
**БИРСКИЙ ФИЛИАЛ УУНиТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ ФИЗИКИ И МАТЕМАТИКИ**

Утверждено:  
на заседании кафедры информатики и  
экономики  
протокол № 4 от 24.11.2023 г.  
Зав. кафедрой подписано ЭЦП /Мухаметшина  
Г.С.

Согласовано:  
Председатель УМК  
факультета физики и математики  
подписано ЭЦП /Бигаева Л.А.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**для очной формы обучения**

Менеджмент

*Обязательная часть*

**программа бакалавриата**

Направление подготовки (специальность)  
13.03.02 *ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИКА И ЭЛЕКТРОТЕХНИКА*

Направленность (профиль) подготовки  
*Электроэнергетические сети и электрооборудование производственных и жилых объектов*

Квалификация  
Бакалавр

Разработчик (составитель) <u>Доцент, к.э.н., доцент</u> (должность, ученая степень, ученое звание)	<u>подписано ЭЦП /Мухаметшина Г.С.</u> (подпись, Фамилия И.О.)
--	---

Для приема: 2024-2025 г.

Бирск 2023 г.

Составитель / составители: Мухаметшина Г.С.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры информатики и экономики протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_, протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций.....	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....	11
4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине .....	11
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине .....	12
4.3. Рейтинг-план дисциплины .....	20
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	20
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	20
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....	21
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	22

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

По итогам освоения дисциплины обучающийся должен достичь следующих результатов обучения:

Категория (группа) компетенций (при наличии ОПК)	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. (УК-2);	УК-2.1. Анализирует поставленную цель и формулирует задачи, которые необходимо решить для ее достижения	Знать основы анализа поставленных целей и формулирования задач, которые необходимо решить для их достижения
		УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений	Уметь выбирать оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений
		УК-2.3. Выбирает правовые и нормативно-технические документы, применяемые для решения поставленных задач	Владеть навыками выбора правовых и нормативно-технических документов, применяемых для решения поставленных задач
	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде. (УК-3);	УК-3.1. Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе	Знать основы установления и поддержания контактов, обеспечивающие работу в коллективе
		УК-3.2. Применяет нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде	Уметь применять нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде
		УК-3.3. Реализует свою роль при работе в команде	Владеть навыками реализации своей роли при работе в команде

## **2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Менеджмент» относится к обязательной части.

Дисциплина изучается на   4   курсе в   7   семестре.

Цель изучения дисциплины: более глубокое освоение студентами законов возникновения и развития организаций, изучение концептуальных основ теории управления, освоение основных понятий и категорий теории управления, освоение принципов, методов и современных технологий эффективного управления.

## **3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)**

ФГБОУ ВО «УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»  
БИРСКИЙ ФИЛИАЛ УУНиТ  
ФАКУЛЬТЕТ ФИЗИКИ И МАТЕМАТИКИ

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Менеджмент» на 7 семестр

очная

форма обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	34.2
лекций	12
практических/ семинарских	22
лабораторных	0
контроль самостоятельной работы (КСР)	0
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) ФКР	0.2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СРС)	37.8
Учебных часов на подготовку к зачету (Контроль)	0

Форма контроля:

Зачет 7 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		Лек	П	Зч	СР С			
4 курс / 7 семестр								
1	<p>Понятие, цели и функции менеджмента</p> <p>Особенности современной российской экономики и необходимость совершенствования организации управления в России. Понятие менеджмента. Менеджмент как процесс; орган или аппарат управления; категория людей; наука и искусство; функция (вид деятельности). Цели менеджмента. Основные функции менеджмента: планирование, организация, координация, контроль и мотивация. Конкретные функции менеджмента. Виды менеджмента: правительство; государственный менеджмент; ассоциационный (клубный) менеджмент; бизнес-менеджмент.</p>	2	4		2	Осн. лит-ра №№ 1,2 Доп. лит-ра № 2	Решение задач	Тестирование
2	<p>Этапы и школы в истории менеджмента</p> <p>Этапы в истории менеджмента. Школа научного управления. Классическая (адми-</p>	2	2		2	Осн. лит-ра № 1 Доп. лит-ра №№ 1,2,3	Решение задач	Тестирование

	нистративная) школа управления. Школа «человеческих отношений». Поведенческая школа. Школа наук управления.						
3	<p>Опыт менеджмента за рубежом, возможности и пути использования его в России</p> <p>Характеристика американской модели менеджмента. Исторические предпосылки американского менеджмента. “Менеджмент человеческих ресурсов”. Представления о предприятии как об открытой системе, активно взаимодействующей со своей средой и, в конечном счёте, приспособляющей свое внутреннее строение к ее «организационному». Партиципативное управление. Особенности японской модели менеджмента. Ориентация на социального человека. Концепция “тотального” контроля за качеством в рамках фирмы. Специфика менеджмента в России. Возможности и пути использования зарубежного опыта в России. Принципы, современного менеджмента Питера Друкера. Сервисный менеджмент.</p>	2	4	10	Осн. лит-ра №№ 1,2 Доп. лит-ра №№ 1,3	Решение задач	Тестирование
4	<p>Основные качества менеджера, особенности его работы</p> <p>Работа менеджера. Уровни управления: институциональный (высший) уровень, управленческий (средний) уровень, технический (низший) уровень. Классификация стилей руководства. Качества менеджера. Классификация качеств руководителя</p>	4	6	10	Осн. лит-ра № 1 Доп. лит-ра №№ 1,2,3	Решение задач	Кейс-задания



5	<p>Цели и система управления предприятиями</p> <p>Понятие, сущность, цели и задачи управления предприятием. Понятие системы. Основными элементами системы: цели, задачи, структура, техника и технология, люди. Системный подход в управлении предприятием. Понятие подсистемы. Социальная и техническая подсистемы. Цели в различных направлениях деятельности: разработка новой продукции, повышение качества услуг, подготовка кадров, определение рынка сбыта и т. д. Цели некоммерческих организаций. Уровни управления. Высокая и плоская структура в управлении. Основные системные факторы</p>	2	2	8	Осн. лит-ра №№ 1,2	Решение задач	Кейс-задания
6	<p>Планирование в менеджменте</p> <p>Внутренняя среда предприятия. Анализ внешней среды. Непосредственное окружение и среда косвенного воздействия. Управленческое обследование внутренней среды; SWOT – анализ, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды. Миссия организации. Стратегический менеджмент; разработка и реализация перспективных и текущих планов. Стратегии создания конкурентных преимуществ. Стратегии концентрированного роста; стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения. Выбор стратегии. Текущее планирование</p>		4	5.8	Осн. лит-ра № 1 Доп. лит-ра №№ 1,2,3	Решение задач	Кейс-задания
7	Зачет			1	0.2		

Итого по 4 курсу 7 семестру	12	22	1	38				
Итого по дисциплине	12	22	1	38				

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.

Код и формулировка компетенции: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. (УК-2);

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения (Зачет)	
		Незачтено	Зачтено
УК-2.1. Анализирует поставленную цель и формулирует задачи, которые необходимо решить для ее достижения	Знать основы анализа поставленных целей и формулирования задач, которые необходимо решить для их достижения	Знания не сформированы	Знания полностью сформированы
УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений	Уметь выбирать оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений	Умения не сформированы	Умения в основном сформированы
УК-2.3. Выбирает правовые и нормативно-технические документы, применяемые для решения поставленных задач	Владеть навыками выбора правовых и нормативно-технических документов, применяемых для решения поставленных задач	Владение навыками не сформировано	Владение навыками в основном сформировано

Код и формулировка компетенции: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде. (УК-3);

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения (Зачет)	
		Незачтено	Зачтено

тенции			
УК-3.1. Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечивающие работу в коллективе	Знать основы установления и поддержания контактов, обеспечивающие работу в коллективе	Знания не сформированы	Знания полностью сформированы
УК-3.2. Применяет нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде	Уметь применять нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде	Умения не сформированы	Умения в основном сформированы
УК-3.3. Реализует свою роль при работе в команде	Владеть навыками реализации своей роли при работе в команде	Владение навыками не сформировано	Владение навыками в основном сформировано

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины. Баллы, выставляемые за конкретные виды деятельности представлены ниже.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.**

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
УК-2.1. Анализирует поставленную цель и формулирует задачи, которые необходимо решить для ее достижения	Знать основы анализа поставленных целей и формулирования задач, которые необходимо решить для их достижения	Тестирование
УК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений	Уметь выбирать оптимальный способ решения задач с учётом существующих ресурсов и ограничений	Решение задач
УК-2.3. Выбирает правовые и нормативнотехнические документы, применяемые для решения поставленных задач	Владеть навыками выбора правовых и нормативнотехнических документов, применяемых для решения поставленных задач	Кейс-задания
УК-3.1. Устанавливает и поддерживает контакты, обеспечи-	Знать основы установления и поддержания контактов,	Тестирование

вающие работу в коллективе	обеспечивающие работу в коллективе	
УК-3.2. Применяет нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде	Уметь применять нормы социального взаимодействия для реализации своей роли в команде	Решение задач
УК-3.3. Реализует свою роль при работе в команде	Владеть навыками реализации своей роли при работе в команде	Кейс-задания

Критериями оценивания при модульно-рейтинговой системе являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины), перечисленных в рейтинг-плане дисциплины

для зачета: текущий контроль – максимум 50 баллов; рубежный контроль – максимум 50 баллов, поощрительные баллы – максимум 10).

Шкалы оценивания:

для зачета:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов.

### Тестовые задания

Описание тестовых заданий: тестовые задания включают тесты закрытого типа (с одним правильным ответом), тесты на установлении последовательности и на установление соответствия. Оценка за выполнение тестовых заданий выставляется на основании процента заданий, выполненных студентами в процессе прохождения промежуточного и рубежного контроля знаний

#### 1. Управление – это:

1. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
2. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
3. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

#### 2. Менеджмент – это:

1. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;
2. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;
3. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя.

#### 3. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

1. Ч. Бебидж;
2. М. Вебер;
3. Ф. Тейлор.

#### 4. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Веберов в:

1. 1850;
2. 1790;
3. 1832;

**5. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»?**

1. Ч. Бебидж;
2. М. Вебер;
3. Ф. Тейлор.

**6. Какие бывают виды разделения труда менеджеров?**

1. функциональное;
2. горизонтальное;
3. вертикальное;
4. прямое.

**7. Сколько существует иерархических уровней менеджмента?**

1. 5;
2. 3;
3. 9.

**8. Кто относится к среднему уровню менеджеров?**

1. заместители;
2. руководители подразделений;
3. руководители групп.

**9. Функции менеджмента бывают:**

1. общие, индивидуальные;
2. групповые, специфические;
3. конкретные, расширенные;
4. правильного ответа нет.

**10. Выберите правильные функции менеджмента:**

1. планирование;
2. координирование;
3. распределение;
4. стимулирование;
5. все ответы верны.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания выполнения тестовых заданий

Описание методики оценивания выполнения тестовых заданий: оценка за выполнение тестовых заданий ставится на основании подсчета процента правильно выполненных тестовых заданий.

**Критерии оценки:**

- «отлично» выставляется студенту, если процент правильно выполненных тестовых заданий составляет 81 – 100 %;
- «хорошо» выставляется студенту, если процент правильно выполненных тестовых заданий составляет 61 – 80 %;
- «удовлетворительно» выставляется студенту, если процент правильно выполненных тестовых заданий составляет 41 – 60 %;
- «неудовлетворительно» выставляется студенту, если процент правильно выполненных тестовых заданий составляет 40 %;

### **Решение задач**

Решение задач способствует формированию умений и навыков относящихся к конкретной сфере деятельности

Задач 1 .

Выберите две финансовые цели, две стратегические и две инновационные цели. Переформулируйте их содержание таким образом, чтобы они полностью отвечали современным требованиям.

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%.
2. Обеспечить рост доходов на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции.

4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за лет.
5. Раз в полтора-два года выходить на новый рынок.
6. Достигнуть 20%-го уровня доходов по акциям.
7. Добиться повышения цены акций.
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
9. Повысить конкурентоспособность фирмы.
10. Добиться 100%-го уровня удовлетворения запросов клиентов.
11. Расширить номенклатуру продукции.
12. Выделить 25-30% чистого дохода на выплату дивидендов.
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет.
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании.
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал.
18. Добиться увеличения притока денежных средств.
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада.
20. Совершать селективные приобретения других фирм, которые могли бы дополнить деятельность фирмы.

#### Задача 2

Выполнить диагностику организационной структуры предприятия по данным таблицы. Выбрать тип организационной структуры предприятия с помощью матрицы при таких условиях: минимальный размер прибыли – 2 млн. ден. ед., очень хорошо – 6 баллов, хорошо – 4 балла, удовлетворительно – 2 балла, достаточно – 0 баллов.

Исходные данные для диагностики организационной структуры предприятия:

Тип организационной структуры	Валовая выручка, тыс. ден. ед.	Производственные расходы, тыс. ден. ед.	Возможность увеличения продуктовой программы	Эффективное использование ресурсов	Возможность карьерного роста	Пригодность структуры
Коэффициент значимости			1,4	1,2	1,3	1,1
Существующая	5290	3930	уд.	дост.	дост.	уд.
Функциональная	8360	5620	уд.	хор.	хор.	дост.
Линейная	8830	6940	дост.	хор.	уд.	уд.
Региональная	6250	4810	хор.	уд.	уд.	дост.
Матричная	6670	4500	дост.	хор.	хор.	хор.
Дивизиональная	8800	5720	уд.	уд.	хор.	дост.
Продуктовая	6610	4670	дост.	хор.	уд.	дос

#### Задача 3

Задача (выбор альтернативы управленческого решения)

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени удовлетворяли бы условию создания удобства для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна быть минимально возможной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс. Организация конкурса была поручена подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыт работы с городским транспортом.

В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имеющие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

Задание: как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса? Разработать дополнительные альтернативные варианты решения, принять решение по данной проблеме.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания решения задач

Описание методики оценивания выполнения решения задачи: уделяется внимание выбранному алгоритму, рациональному способу решения, правильному применению формул, получению верного ответа.

Критерии оценки

5 баллов выставляется студенту, если: составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом.

4 баллов выставляется студенту, если: составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

3 баллов выставляется студенту, если: задача понята правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

1 балл выставляется студенту, если: задача решена неправильно.

0 баллов выставляется студенту, если: задача не решена.

### Кейс-задания

Описание кейс-заданий: кейс-задание представляет собой ситуационную задачу, требующую осмысления, анализа, а затем решения. Решение кейс-задания должно быть аргументированным, содержать пояснения.

#### КЕЙС 1

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

Кейс №2



В 1932г. Была основана японская компания «Мацусита Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Техникс» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь – мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю?» Ответ только один – на общество.

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

Кейс №3

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «ИВМ».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».
- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».
- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

КЕЙС 4

Руководителю торговой фирмы потребовалось провести специальное мероприятие, чтобы стимулировать продажу товаров. Лучшему продавцу выделялась премия в виде бесплатной поездки на Бермуды вместе с супругой (или с супругом), где они могли бы поиграть в гольф на лучших площадках мира. Прошло почти 3 месяца, а увеличения объема продаж почему-то не наблюдалось. Руководитель объяснял это себе тем, что продавцы «не тянут». Тогда он пригласил специалиста со стороны, чтобы тот развил у продавцов умение хорошо торговать и разработал программу, стимулирующую побудительные мотивы с целью «дать толчок продажам».

Приглашенный специалист отправился в торговые отделы и базы фирмы и увидел на стоянках автомобили с подставками для ружей. Всюду в подсобках находились охотничьи и рыболовные принадлежности. По всем имеющимся признакам было видно, что тут работают люди, увлекающиеся охотой и рыбалкой. И ни один человек из всей команды продавцов не интересовался гольфом.

Вопросы:

1. Какое условие какой теории мотивации было нарушено руководителем фирмы?
2. Что следует предпринять руководителю, что стимулировать объем продаж?

КЕЙС 5

На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?
2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

КЕЙС 6

На кафедре вуза была принята молодой специалист Лялина, окончившая тот же институт. Быстро освоившись в должности ассистента, она почувствовала себя весьма уверенно, тем более что благодаря своему общительному характеру была знакома чуть ли не со всеми сотрудниками института. Только с заведующим кафедрой Уманцевым Лялина не смогла установить хорошие отношения. Он явно не одобрял постоянные отлучки Лялиной, затеваемые ею бесконечные разговоры с сотрудниками на посторонние темы. Поняв, что хорошего отношения от заведующего кафедрой ей не добиться, Лялина резко изменила свое поведение. Если раньше она хоть как-то выполняла его распоряжения, то теперь ограничила объем своей работы тем минимумом, который был необходим, чтобы продержаться на кафедре.

Проявляя недюжинную изобретательность и некоторые знания трудового законодательства, она не соглашалась руководить практикой студентов, даже эпизодически читать лекции, вообще отказывалась от преподавания и вела только лабораторные и практические занятия.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте структуру потребностей Лялиной в соответствии с содержательными теориями мотивации.
2. Что следует предпринять Уманцеву, чтобы мотивировать Лялину?

КЕЙС 7

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания выполнения кейс-заданий

Описание методики оценивания: при оценке решения кейс-задания наибольшее внимание должно быть уделено тому, насколько полно раскрыто содержание материала, четко и правильно даны ли определения, раскрыто содержание понятий, верно ли использованы научные термины, использованы ли аргументированные доказательства, опыт деятельности, использованы ли ранее приобретенные знания, раскрыты ли причинно-следственные связи, насколько высок уровень умения оперирования научными категориями, анализа информации, владения навыками практической деятельности.

**К**

«отлично» выставляется студенту, если задание грамотно проанализировано, установлены причинно-следственные связи, демонстрируются умения работать с источниками информации, владение навыками практической деятельности, найдено оптимальное решение кейс-задание;

- «хорошо» выставляется студенту, если задание проанализировано в целом верно, в основном установлены причинно-следственные связи, демонстрируются достаточные умения работать с источниками информации, владение навыками практической деятельности, найдено решение кейс-задания, но имеет некоторые недочеты

- «удовлетворительно» выставляется студенту, если задание проанализировано поверхностно, не установлены причинно-следственные связи, демонстрируются слабые умения работать с источниками информации, неуверенное владение навыками практической деятельности, найдено решение кейс-задания, но имеет значительные недочеты;
- «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задание не проанализировано, не установлены причинно-следственные связи, демонстрируется отсутствие умения работать с источниками информации, не сформированы навыки практической деятельности, решение кейс-задания не найдено.

### **Зачет**

Зачет является оценочным средством для всех этапов освоения компетенций.

Примерные вопросы к зачету, 4 курс / 7 семестр

1. История возникновения понятия «менеджмент».
2. Понятие, виды, эффективность управления. Управленческий процесс и его элементы.
3. Методы осуществления управленческой деятельности. Эффективность управления.
4. Сущность и содержание понятия «менеджмент». Цели и задачи менеджмента;
5. Менеджер и его функции;
6. История возникновения и развития менеджмента за рубежом.
7. Современный международный менеджмент.
8. Современный российский менеджмент.
9. Основные принципы и функции менеджмента.
10. Стратегическое планирование как функция менеджмента. Перспективные и стратегические планы.
11. Контроль над реализацией стратегического планирования.
12. Понятие мотивации и мотивы человеческой деятельности.
13. Экономические и неэкономические способы стимулирования.
14. Контроль как функция управления. Принципы контроля.
15. Виды управленческого контроля: внешний и внутренний контроль.
16. Понятие и признаки организации. Виды социальных организаций.
17. Основные законы организации.
18. Коммерческие и некоммерческие организации.
19. Среда и инфраструктура организации: внутренняя и внешняя среда организации.
20. Среда и инфраструктура организации: договорная среда менеджмента.
21. Организационная культура в системе менеджмента.
22. Зарубежный опыт в формировании организационной культуры.
23. Общая структура организации: жесткие организационные структуры.
24. Дивизионная и адаптивная организационные структуры.
25. Понятие «руководитель»: виды и функции.
26. Качества современного руководителя: права и обязанности.
27. Понятие, типы и функции подчиненных.
28. Процесс коммуникации и эффективность менеджмента.
29. Межличностные и организационные коммуникации.
30. Понятие, признаки и виды трудового коллектива.
31. Процесс развития коллектива.
32. Понятие, виды, формы организационных конфликтов.
33. Стратегия развития организационных конфликтов.
34. Понятие управленческой структуры. Факторы, влияющие на управленческую структуру.
35. Понятие управленческого взаимодействия.
36. Управленческие полномочия: централизация и децентрализация управленческих полномочий.

37. Типы и виды управленческих полномочий.
38. Понятие персонала: численность и структура.
39. Методы подбора персонала. Способы рационализации персонала. Линейные и функциональные структуры управления.
40. Сетевые и кольцевые управленческие структуры.
41. Бюрократическая организация и концепции ее управления.
42. Коллективное управление и делегирование прав подчиненным.
43. Управленческие решения в процессе управления. Виды управленческих решений.
44. Реализация управленческих решений.
45. Производственный менеджмент. Техничко-производственная база предприятия.
46. Организация производственного процесса.
47. Рабочее место и условия труда.
48. Управление качеством. Понятие качества и его основные элементы.
49. Сертификация и стандартизация как элемент управления качеством.
50. Понятие и виды инноваций. Этапы инновационного процесса.
51. Организационные формы инновационной деятельности.
52. Управление информацией в организации.
53. Этапы обмена информацией.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания зачета

Зачет выставляется по рейтингу, в зависимости от эффективности работы в процессе изучения дисциплины, что определяется количеством набранных баллов за все виды заданий текущего и рубежного контроля зачтено – от 60 до 110 баллов не зачтено – от 0 до 59 баллов.

#### 4.3. Рейтинг-план дисциплины

Таблица перевода баллов текущего контроля в баллы рейтинга

	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	5	3	2	2	1	1	1	1	1	1
2		5	4	3	2	2	2	2	2	1
3			5	4	3	3	3	2	2	2
4				5	4	4	3	3	3	2
5					5	5	4	4	3	3
6						5	5	4	4	3
7							5	5	4	4
8								5	5	4
9									5	5
10										5

Рейтинг-план дисциплины представлен в Приложении 1.

#### 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

###### Основная литература

1. Менеджмент : учебник / Т.В. Вырупаева, Л.С. Драганчук, О.Л. Егошина и др. ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Сибирский Федеральный университет. - Красноярск : СФУ, 2016. - 380 с.- URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497293>

2. Акмаева, Р.И. Менеджмент : учебник / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 442 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>

#### **Дополнительная литература**

1. Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 333 с. : табл., схем., ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02414-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452863>
2. Юкаева, В.С. Менеджмент: краткий курс : учебное пособие / В.С. Юкаева. - 4-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 104 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453524>
3. Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие / А.Н. Ефимов, Е.Н. Барикаев. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 119 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011>

#### **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/>.
2. Электронная библиотечная система «Лань» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>.
3. Университетская библиотека онлайн biblioclub.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/>.
4. Электронная библиотека УУНиТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.bashedu.ru/>.
5. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rsl.ru/>.
6. Национальная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://xn--90ax2c.xn--plai/viewers/>.
7. Национальная платформа открытого образования proed.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://npoed.ru/>.
8. Электронное образование Республики Башкортостан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.bashkortostan.ru/>.
9. Информационно-правовой портал Гарант.ру [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>.

#### **Перечень рекомендуемых ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», находящихся в свободном доступе**

1. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент». - Режим доступа: <http://ecsoman.edu.ru>

#### **Программное обеспечение**

1. Браузер Google Chrome - Бесплатная лицензия [https://www.google.com/intl/ru\\_ALL/chrome/privacy/eula\\_text.html](https://www.google.com/intl/ru_ALL/chrome/privacy/eula_text.html)
2. Система дистанционного обучения Moodle - Бесплатная лицензия <http://www.gnu.org/licenses/gpl.html>

3. Office Professional Plus - Договор №0301100003620000022 от 29.06.2020, Договор № 2159-ПО/2021 от 15.06.2021, Договор №32110448500 от 30.07.2021
4. Windows Server 2016 Datacenter - Договор №31807077072 от 09.11.2018
5. Windows Small Business Server 2011 Standard - Договор №31807077072 от 09.11.2018
6. Браузер Яндекс - Бесплатная лицензия [https://yandex.ru/legal/browser\\_agreement/index.html](https://yandex.ru/legal/browser_agreement/index.html)
7. Small Business Server 2003 R2 Premium - Договор №31807077072 от 09.11.2018
8. Windows - Договор №0301100003620000022 от 29.06.2020, Договор № 2159- ПО/2021 от 15.06.2021, Договор №32110448500 от 30.07.2021
9. Файловый менеджер DoubleCommander - Бесплатная лицензия <https://sourceforge.net/projects/doublecmd/>

**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория 222(ФМ)	Для самостоятельной работы	компьютеры в сборе, проектор, учебная мебель, экран для проекторов
Аудитория 231(ФМ)	Лекционная, Семинарская, Для курсового проектирования, Для консультаций, Для контроля и аттестации	проектор, компьютеры в сборе, учебная мебель
Аудитория 301 Читальный зал (электронный каталог)(ФМ)	Для самостоятельной работы	компьютеры в сборе, учебная мебель
Аудитория 313(ФМ)	Лекционная, Для консультаций, Для контроля и аттестации, Для практических занятий	доска классная, интерактивная доска, компьютеры в комплекте, наушники с микрофоном, проектор, учебная мебель, экран