

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол от «16» мая 2019 г. № 9/1

Зав. кафедрой  /Е.И. Янгирова

Согласовано:  
Председатель УМК института

 /Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Организационно-управленческий менеджмент

Базовая часть

**программа бакалавриата**

Направление подготовки (специальность)  
38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) подготовки:  
«Коммерция»

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель):  
д.э.н., зав. кафедрой



Е.И.Беглова

Для приема: 2019 г.

Уфа 2019 г.

Составитель / составители: д.э.н., зав. кафедрой Е.И. Беглова.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «16» мая 2019 г. № 9/1

Заведующий кафедрой  / Е.И. Янгирова /

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 планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	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 .....	12
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	16
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	19
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	37
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	37
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....	37
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	39

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать: основные положения экономической теории и основы менеджмента для решения задач при оценке эффективности принятых рациональных управленческих решений	<b>ОК-2</b> способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах	
	Знать: механизм менеджмента, этику делового общения, психологию менеджмента	<b>ОК-4</b> способностью работать в команде, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	Знать: методы управления, стили менеджмента, определяющие подходы к процессу принятия управленческих решений; методологию и организацию менеджмента, его основные концепции	<b>ПК-5</b> способностью управлять персоналом организации (предприятия), готовностью к организационно-управленческой работе с малыми коллективами	
Умения	1. Уметь: использовать источники экономической, социальной и управленческой информации для оценки возможных вариантов управленческих решений развития организации в целом и ее структурных подразделений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе расчета экономических показателей, характеризующих эффективность и результативность организации	<b>ОК-2</b> способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах	
	2. Уметь работать в группе, команде; разрабатывать концепцию корпоративной культуры фирмы	<b>ОК-4</b> способностью работать в команде, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	3. Уметь: вести переговоры с партнерами, диагностировать и участвовать в разрешении конфликтов; проводить диагностику внутренней среды организации; определять цели малой	<b>ПК-5</b> способностью управлять персоналом организации (предприятия), готовностью к организационно-управленческой работе с	

	группы, координировать, мотивировать и контролировать деятельность ее участников в бизнес-процессе	малыми коллективами	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: технологией оценки эффективности принятых управленческих решений; навыками планирования и прогнозирования социальных процессов	<b>ОК-2</b> способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах	
	2. Владеть: понятийным аппаратом курса; методами управления конфликтами и стрессами	<b>ОК-4</b> способностью работать в команде, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	
	3. Владеть методами управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыками руководства группой для решения различных задач	<b>ПК-5</b> способностью управлять персоналом организации (предприятия), готовностью к организационно-управленческой работе с малыми коллективами	

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

Дисциплина «Организационно-управленческий менеджмент» относится к базовой части.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

При заочной форме обучения (3,5 года) дисциплина преподается в зимнюю и летнюю сессии на 2 курсе.

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов целостного представления о принципах и методах управления современной организацией, роли организационно-управленческого менеджмента в обеспечении жизнедеятельности и конкурентоспособности организации, реализации профессиональной деятельности и решении профессиональных задач.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Основы менеджмента», «Экономическая теория», «Правоведение». Дисциплина «Организационно-управленческий менеджмент» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Основы маркетинга», «Управление персоналом в торговом деле», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент».

Дисциплина «Организационно-управленческий менеджмент» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Организационно-управленческий менеджмент»  
на 2 семестр  
очной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	16
практических/ семинарских	16
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	2,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	37,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	-

Форма(ы) контроля:  
зачет 2 семестр  
курсовая работа 2 семестр

Курсовая работа: контактных часов -2; часов на самостоятельную работу –17

№ 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.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС, ФКР, Контроль			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Организация как объект управления</b>								
1.	<b>Тема 1. Организация как система: общая модель и ее характеристики.</b> <b>Эффективность организации</b> 1. Организация как сложная технико-экономическая и социальная система. Открытые и закрытые системы. 2. Системный подход и его применение в управлении. 3. Применение ситуационного подхода в управлении. 4. Эффективность организаций 5. Внешняя среда организации: характеристика и основные элементы 6. Внутренняя среда организации. SWOT - анализ.	2	2		2,8	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 1, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов

2.	<b>Тема 2. Разработка стратегии развития организации</b> 1. Стратегическое планирование 2. Миссия и цели организации 3. Стратегии функционирования фирм в современных условиях	2	2		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 2, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
3.	<b>Тема 3. Структура управления организацией</b> 1. Классификация организаций. 2. Сущность организационной структуры. Принципы ее построения 3. Типы организационных структур управления. Механические структуры. 4. Органические структуры: характеристика их особенностей	2	2		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 3, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
4	<b>Тема 4. Власть, лидерство и стиль руководства в менеджменте</b> 1. Менеджер: основные черты и характеристики 2. Феномен власти в менеджменте 3. Лидерство и стили руководства	2	2		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 4, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
5	<b>Тема 5. Организационная культура</b> 1. Понятие и содержание организационной культуры 2. Формирование и развитие организационной культуры	1	1		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 5, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов



Модуль 2. Организационные процессы								
6	<b>Тема 6. Принятие и реализация управленческих решений</b> 1. Организационное управленческое решение: природа, сущность, классификация 2. Подходы к принятию решения 3. Факторы, влияющие на процесс принятия решения. 4. Методы и методология принятия организационных решений	2	2		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 6, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
7	<b>Тема 7. Управление конфликтами</b> 1. Понятие конфликта. Возникновение, проявление и разновидности конфликта. 2. Механизмы разрешения конфликтов в менеджменте	1	1		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 7, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
8	<b>Тема 8. Управление стрессами</b> 1. Понятие стресса. Причины стресса 2. Регулирование стрессовых состояний	2	-		1	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 8, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
9	<b>Тема 9. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента</b> 1. Коммуникационный процесс, его модель и типы 2. Межличностные коммуникации. Преграды 3. Организационные коммуникации. 4. Коммуникационные сети	2	2	-	2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 9, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля

	5. Коммуникационные стили 6. Информационные технологии менеджмента							
10	<b>Тема 10. Риск-менеджмент</b> 1. Сущность и содержание риск-менеджмента 2. Управление рисками	-	2	-	1	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 10, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов по модулю 2
	Курсовая работа: - контактных часов - на самостоятельную работу				2 17	1-13	Задание: 1. Выбрать тему курсовой работы. 2. Изучить источники (литературных, статистических документов, материалов фирмы и т.п., а также настоящих методических указаний и методических указаний по оформлению курсовых работ). 3. Подготовить план работы, согласовать с руководителем. 4. Написать и сдать курсовую работу на проверку руководителю. 6. Защитить курсовую работу.	
	<b>Всего</b>	16	16	-	37,8			

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины «Организационно-управленческий менеджмент»  
на 3,4 семестр  
заочной (ускоренной) формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	8
практических/ семинарских	8
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	2,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СРС)	49,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля:  
зачет 2 семестр  
    курсовая работа 2 семестр

Курсовая работа: контактных часов -2; часов на самостоятельную работу - 17

№ 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.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС, ФКР, Контроль			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Модуль 1. Организация как объект управления</b>								
1.	<b>Тема 1. Организация как система: общая модель и ее характеристики.</b> <b>Эффективность организации</b> 1. Организация как сложная технико-экономическая и социальная система. Открытые и закрытые системы. 2. Системный подход и его применение в управлении. 3. Применение ситуационного подхода в управлении. 4. Эффективность организаций 5. Внешняя среда организации: характеристика и основные элементы 6. Внутренняя среда организации. SWOT - анализ.	1	1		2,8	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 1, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
2.	<b>Тема 2. Разработка</b>	1	1		3	1,2,3,4	Вопросы и задания	Проверка ответов на

	<b>стратегии развития организации</b> 1. Стратегическое планирование 2. Миссия и цели организации 3. Стратегии функционирования фирм в современных условиях						для самостоятельной работы по теме 2, конспекты, рефераты	вопросы самоконтроля, решение кейсов
3.	<b>Тема 3. Структура управления организацией</b> 1. Классификация организаций. 2. Сущность организационной структуры. Принципы ее построения 3. Типы организационных структур управления. Механические структуры. 4. Органические структуры: характеристика их особенностей	1	1		3	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 3, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
4	<b>Тема 4. Власть, лидерство и стиль руководства в менеджменте</b> 1. Менеджер: основные черты и характеристики 2. Феномен власти в менеджменте 3. Лидерство и стили руководства	2	1		3	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 4, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
5	<b>Тема 5. Организационная культура</b> 1. Понятие и содержание организационной культуры 2. Формирование и развитие организационной культуры	-	1		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 5, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов

Модуль 2. Организационные процессы								
6	<b>Тема 6. Принятие и реализация управленческих решений</b> 1. Организационное управленческое решение: природа, сущность, классификация 2. Подходы к принятию решения 3. Факторы, влияющие на процесс принятия решения. 4. Методы и методология принятия организационных решений	2	1		4	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 6, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов
7	<b>Тема 7. Управление конфликтами</b> 1. Понятие конфликта. Возникновение, проявление и разновидности конфликта. 2. Механизмы разрешения конфликтов в менеджменте	-	1		4	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 7, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
8	<b>Тема 8. Управление стрессами</b> 1. Понятие стресса. Причины стресса 2. Регулирование стрессовых состояний	-	1		2	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 8, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля
9	<b>Тема 9. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента</b> 1. Коммуникационный процесс, его модель и типы 2. Межличностные коммуникации. Преграды 3. Организационные коммуникации. 4. Коммуникационные сети 5. Коммуникационные стили	1	-	-	4	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 9, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля

	6. Информационные технологии менеджмента							
10	<b>Тема 10. Риск-менеджмент</b> 1. Сущность и содержание риск-менеджмента 2. Управление рисками	-	-	-	3	1,2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 10, конспекты, рефераты	Проверка ответов на вопросы самоконтроля, решение кейсов по модулю 2
	Курсовая работа: - контактных часов - на самостоятельную работу				2 17	1-13	Задание: 1. Выбрать тему курсовой работы. 2. Изучить источники (литературных, статистических документов, материалов фирмы и т.п., а также настоящих методических указаний и методических указаний по оформлению курсовых работ). 3. Подготовить план работы, согласовать с руководителем. 4. Написать и сдать курсовую работу на проверку руководителю. 6. Защитить курсовую работу.	
	<b>Всего</b>	8	8	-	49,8			

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

**ОК-2** способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: основные положения экономической теории и основы менеджмента для решения задач при оценке эффективности принятых рациональных управленческих решений	Фрагментарные, неполные представления об основных положениях экономической теории и основах менеджмента для решения задач при оценке эффективности принятых рациональных управленческих решений	Сформированные систематические представления об основных положениях экономической теории и основах менеджмента для решения задач при оценке эффективности принятых рациональных управленческих решений
Второй этап (уровень)	Уметь: использовать источники экономической, социальной и управленческой информации для оценки возможных вариантов управленческих решений развития организации в целом и ее структурных подразделений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе расчета экономических показателей, характеризующих эффективность и результативность организации	Фрагментарные умения (или их отсутствие) использовать источники экономической, социальной и управленческой информации для оценки возможных вариантов управленческих решений развития организации в целом и ее структурных подразделений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе расчета экономических показателей, характеризующих эффективность и результативность организации	Сформированное умение использовать источники экономической, социальной и управленческой информации для оценки возможных вариантов управленческих решений развития организации в целом и ее структурных подразделений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе расчета экономических показателей, характеризующих эффективность и результативность организации
Третий этап (уровень)	Владеть: технологией оценки эффективности принятых управленческих решений; навыками	Фрагментарное владение (невладение) технологией оценки эффективности принятых управленческих решений; навыками	Успешное и систематическое применение технологий оценки эффективности принятых



	планирования и прогнозирования социальных процессов	планирования и прогнозирования социальных процессов	управленческих решений; навыков планирования и прогнозирования социальных процессов
--	---	---	---

**ОК-4** способностью работать в команде, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: механизм менеджмента, этику делового общения, психологию менеджмента	Фрагментарные, неполные представления о механизме менеджмента, этике делового общения, психологии менеджмента	Сформированные систематические представления о механизме менеджмента, этике делового общения, психологии менеджмента
Второй этап (уровень)	Уметь: работать в группе, команде; разрабатывать концепцию корпоративной культуры фирмы	Фрагментарные умения (или их отсутствие) работать в группе, команде; разрабатывать концепцию корпоративной культуры фирмы	Сформированное умение работать в группе, команде; разрабатывать концепцию корпоративной культуры фирмы
Третий этап (уровень)	Владеть: понятийным аппаратом курса; методами управления конфликтами и стрессами	Фрагментарное владение понятийным аппаратом курса; методами управления конфликтами и стрессами	Успешное и систематическое применение понятийного аппарата курса; методов управления конфликтами и стрессами

**ПК-5** способностью управлять персоналом организации (предприятия), готовностью к организационно-управленческой работе с малыми коллективами

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
Первый этап (уровень)	Знать: методы управления, стили менеджмента, определяющие подходы к процессу принятия управленческих решений;	Фрагментарные, неполные представления о методах управления, стилях менеджмента, определяющих подходы к процессу принятия управленческих решений; методологии и	Сформированные систематические представления о методах управления, стилях менеджмента, определяющих подходы к процессу принятия

	методологию и организацию менеджмента, его основные концепции	организации менеджмента, его основных концепциях	управленческих решений; методологии и организации менеджмента, его основных концепциях
Второй этап (уровень)	Уметь: вести переговоры с партнерами, диагностировать и участвовать в разрешении конфликтов; проводить диагностику внутренней среды организации; определять цели малой группы, координировать, мотивировать и контролировать деятельность ее участников в бизнес-процессе	Фрагментарные умения (или их отсутствие) вести переговоры с партнерами, диагностировать и участвовать в разрешении конфликтов; проводить диагностику внутренней среды организации; определять цели малой группы, координировать, мотивировать и контролировать деятельность ее участников в бизнес-процессе	Сформированное умение вести переговоры с партнерами, диагностировать и участвовать в разрешении конфликтов; проводить диагностику внутренней среды организации; определять цели малой группы, координировать, мотивировать и контролировать деятельность ее участников в бизнес-процессе
Третий этап (уровень)	Владеть: методами управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыками руководства группой для решения различных задач	Фрагментарное владение методами управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыками руководства группой для решения различных задач В целом успешное, но не систематическое применение методов управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыков руководства группой для решения различных задач В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыков руководства группой для решения различных задач	Успешное и систематическое применение методов управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыков руководства группой для решения различных задач

Показатели сформированности компетенции:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

Шкалы оценивания:

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

не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов.

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Для очной и заочной форм обучения:

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
Знания	Знать: основные положения экономической теории и основы менеджмента для решения задач при оценке эффективности принятых рациональных управленческих решений	<b>ОК-2</b>	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, вопросы к зачету
	Знать: механизм менеджмента, этику делового общения, психологию менеджмента	<b>ОК-4</b>	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, вопросы к зачету
	Знать: методы управления, стили менеджмента, определяющие подходы к процессу принятия управленческих решений; методологию и организацию менеджмента, его основные концепции	<b>ПК-5</b>	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, вопросы к зачету
Умения	Уметь: использовать источники экономической, социальной и управленческой информации для оценки возможных вариантов управленческих решений развития организации в целом и ее структурных подразделений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию на основе расчета экономических показателей, характеризующих эффективность и результативность организации	<b>ОК-2</b>	курсовая работа
	Уметь работать в группе, команде; разрабатывать концепцию корпоративной культуры фирмы	<b>ОК-4</b>	курсовая работа
	Уметь: вести переговоры с партнерами, диагностировать и участвовать в разрешении конфликтов; проводить диагностику внутренней среды организации; определять цели малой группы, координировать, мотивировать и контролировать деятельность ее участников в бизнес-процессе	<b>ПК-5</b>	курсовая работа
Владения (навыки /	Владеть: технологией оценки эффективности принятых управленческих решений; навыками планирования и прогнозирования социальных процессов	<b>ОК-2</b>	контрольная работа (решение ситуационных задач), реферат

опыт деятельности)	Владеть: понятийным аппаратом курса; методами управления конфликтами и стрессами	<b>ОК- 4</b>	контрольная работа(решение ситуационных задач), реферат
	Владеть методами управления трудовыми ресурсами (персоналом); навыками руководства группой для решения различных задач	<b>ПК-5</b>	контрольная работа (решение ситуационных задач), реферат

#### 4.3. Рейтинг-план дисциплины

«Организационно-управленческий менеджмент»

Направление: «Торговое дело», профиль «Коммерция»

Курс \_\_\_ 1 \_\_\_, семестр \_\_\_ 2 \_\_\_

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1 Организация как объект управления</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>25</b>
1. Аудиторная работа (устные и письменные ответы по теории, в т. ч. проверка конспектов)	3	5	0	15
2. Доклады, сообщения (рефераты)	2	2	0	4
3. Решение ситуационных задач	3	2	0	6
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Тестирование		1		25
<b>Модуль 2. Организационные процессы</b>				
<b>Текущий контроль</b>				<b>25</b>
1. Аудиторная работа (устные и письменные ответы по теории, в т. ч. проверка конспектов)	3	5	0	15
2. Доклады, сообщения (рефераты)	2	2	0	4
3. Решение ситуационных задач	3	2	0	6
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Тестирование		1		25
<b>ПОСЕЩАЕМОСТЬ (БАЛЛЫ ВЫЧИТАЮТСЯ ИЗ ОБЩЕЙ СУММЫ НАБРАННЫХ БАЛЛОВ)</b>				
1. Посещение лекционных занятий			0	- 6
2. Посещение практических занятий			0	- 10
<b>Поощрительные баллы</b>				
1. Студенческая олимпиада	5	1	0	5
2. Публикация статей	5	1	0	5
<b>ИТОГОВЫЙ КОНТРОЛЬ</b>				
<b>ЗАЧЕТ</b>				<b>100</b>
<b>Поощрительные баллы</b>				<b>10</b>

## Вопросы для подготовки к зачету

1. Организация как сложная технико-экономическая и социальная система. Открытые и закрытые системы.
2. Применение системного и ситуационного подходов в управлении.
3. Внешняя среда организации: характеристика и основные элементы
4. Внутренняя среда организации. SWOT - анализ.
5. Стратегическое планирование
6. Миссия и цели организации
7. Стратегии функционирования фирм в современных условиях
8. Сущность организационной структуры. Принципы ее построения
9. Типы организационных структур управления. Механические структуры.
10. Органические структуры: характеристика их особенностей
11. Менеджер: основные черты и характеристики
12. Феномен власти в менеджменте
13. Лидерство и стили руководства
14. Понятие и содержание организационной культуры
15. Организационное управленческое решение: природа, сущность, классификация
16. Подходы к принятию решения
17. Факторы, влияющие на процесс принятия решения.
18. Методы и методология принятия организационных решений
19. Понятие конфликта. Возникновение, проявление и разновидности конфликта.
20. Понятие стресса. Регулирование стрессовых состояний
21. Коммуникационный процесс, его модель и типы
22. Организационные коммуникации.
23. Коммуникационные сети
24. Сущность и содержание риск-менеджмента
25. Управление рисками

Перевод оценки из 100-балльной в двухбалльную производится следующим образом:

- зачтено – от 60 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);

- не зачтено – менее 60 баллов.

## Тестовые задания

Задания для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Подход к стилю менеджмента, основанный на коллективных ценностях, когда интересы группы ставятся выше интересов индивидов, когда каждый должен стремиться к нивелированию своих собственных нужд до уровня общих потребностей коллектива, не выделяться, а участвовать в достижении общих целей – это:
  - а) американский стиль,
  - б) европейский стиль,
  - в) японский стиль,
  - г) арабский стиль.
2. Какой подход к управлению не отражает эволюцию менеджмента как науки?
  - а) системный подход,
  - б) процессный подход,
  - в) ситуационный подход,

г) комплексный подход.

3. Какое определение цели управления Вы сочтете наиболее корректным?

а) результат, на достижение которого направлено управление.

б) видение будущего, которое желательно достичь.

в) объективная тенденция развития организации.

г) финансово-экономическое положение организации, определяющее ее стабильность и устойчивость.

4. Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или нескольких общих целей – это:

а) простая организация,

б) формальная организация,

в) сложная организация,

г) неформальная организация.

5. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

а) конкурентных преимуществ

б) сильных и слабых сторон фирмы,

в) благоприятных возможностей и угроз для бизнеса для бизнеса, сильных и слабых сторон фирмы,

г) угроз для бизнеса и слабых сторон фирмы,

6. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

а) обмен ресурсами с внешней средой,

б) сильное лидерство,

в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся-ся условиям внешнего окружения,

г) правильный подбор персонала.

7. Какое из определений понятия «коммуникации» Вы считаете наиболее корректным? Коммуникация — это:

а) обратная связь в системе управления;

б) обмен информацией в процессах совместной деятельности;

в) отношения между людьми по различным факторам их общения;

г) совокупность организационных связей в системе совместной деятельности людей.

8. Каким образом коммуникации влияют на качество принимаемых решений?

а) от них зависит ценность информации, которая и определяет качество решения,

б) коммуникации не влияют на качество решений, они определяют лишь организационные возможности разработки решений,

в) коммуникации характеризуют человеческий фактор управленческого решения,

г) коммуникации не определяют ценности информации, они характеризуют каналы ее движения и это — главный фактор их влияния на качество решения.

9. К формальным каналам коммуникаций не относятся:

а) горизонтальные коммуникации,

б) вертикальные коммуникации,

в) восходящие коммуникации,

г) нисходящие коммуникации.

10. Какая из предложенных характеристик должна присутствовать в формулировке миссии организации?

- а) отраслевая принадлежность организации и задачи ее развития,
- б) получение прибыли в результате деятельности организации,
- в) назначение организации и ее роль в обществе,
- г) ассортимент и качество выпускаемой продукции,

11. Что является главной характеристикой стратегии?

- а) прогноз развития организации в меняющейся экономической обстановке,
- б) программа реального достижения запланированного результата,
- в) совокупность изменений, отражающих объективные тенденции развития,
- г) цель развития организации на перспективу,

12. Процесс разделения общего на части при разработке целей – это:

- а) агрегирование,
- б) дезагрегирование,
- в) децентрализация,
- г) нет правильных ответов.

13. Вариантами реализации стратегии сокращения могут быть:

- а) сокращение и переориентация,
- б) ликвидация,
- в) отсечение лишнего,
- г) все вышеперечисленное.

14. Какой фактор, по Вашему мнению, играет решающую роль при получении качеств профессионального менеджера?

- а) свободное владение иностранными языками,
- б) хорошее знание техники и технологии производства,
- в) образование,
- г) знание человека и факторов его трудовой активности,
- д) хорошее знание экономики.

15. Критериями оценки персонала являются:

- а) количество и качество результатов труда;
- б) качество результатов труда и отношение к работе;
- в) количество и качество результатов труда, личные и деловые качества;
- г) ничего из вышеперечисленного.

16. Выберите роль менеджера в организации:

- а) наблюдатель,
- б) проводник (передача информации, рассылка, звонки), связующее звено, распределитель ресурсов,
- в) глава (встреча гостей, проведение церемониальных мероприятий), лидер, предприниматель,
- г) все вышеперечисленное

17. Какое из определений понятия «управленческое решение» Вы считаете наиболее приемлемым? Управленческое решение — это:

- а) совокупность согласованных действий, ведущих к разрешению проблемы;

б) заключительный этап процесса управления, определяющий импульс воздействия на управляемую систему;

в) обязательный для исполнения приказ или распоряжение менеджера;

г) формула воздействия управляющей системы на управляемую;

18. Конфликт это:

а) форма отклонения от нормального поведения человека в организации,

б) эмоциональный психологический всплеск,

в) деловой спор,

г) все вышеперечисленное.

19. Ситуация: подчиненному даются противоречивые указания, то есть руководитель финансового отдела приказал уменьшить затраты за счет качества изделия, а руководитель отдела по качеству приказал улучшить качество продукции

а) межличностный конфликт,

б) внутриличностный конфликт,

в) конфликт между личностью и группой,

г) не вызовет конфликта.

20. Этически ответственное поведение компании означает:

а) необходимость для организации следовать установленным обществом правилам, достижение ее экономических целей в рамках закона,

б) производство необходимых ей товаров и услуг и максимизацию прибыли,

в) общественно полезные действия, которые не предусмотрены законами либо не отвечают прямым ее экономическим интересам,

г) желание компании внести свой вклад в развитие общества, к которому ее не обязывают ни экономические мотивы, ни законы, ни этика.

21. Что из нижеперечисленного относится к понятию «сила культуры организации»?

а) ясность приоритетов культуры,

б) степень разделяемости культуры членами организации,

в) толщина культуры,

г) все вышеперечисленное.

22. Корпоративная культура основана:

а) на принятых на данном предприятии нормах организационного поведения и ценностях,

б) на законодательстве,

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях,

г) особенностях производства.

23. Что является главной особенностью бюрократического типа управления?

а) повышенное внимание к работе с персоналом,

б) повышенное внимание функции контроля,

в) высокая централизация управления,

г) высокая формализация управленческих процедур.

24. Преимуществом матричной структуры управления является:

а) упрощение управленческих коммуникаций,

б) гибкость и адаптивность,

в) усиление управленческой вертикали,



г) повышение требований к квалификации персонала.

25. Что представляет собой власть?

а) способность человека влиять на поведение других людей.

б) право распоряжения ресурсами в процессах управленческой деятельности.

в) социально-психологические характеристики, определяющие лидерство менеджера.

г) организация управления со всеми атрибутами ее проявления — полномочия, дисциплина, ответственность, обязанности.

Критерии оценки (в баллах):

Процент правильных ответов	Количество баллов
90- 100 %	25
75 - 89 %	20
60 - 74%	15
45-59 %	10
менее 44%	0

### Примеры практических работ БИЗНЕС-СИТУАЦИИ

Кейс 1 по теме «Структура управления организацией»

Евгений Керженцев приступил к работе регионального директора корпорации «Офраком» по России после двухгодичного пребывания в Западной Европе, где он руководил отделом маркетинга в одной из дочерних компаний «Офракома». В первый же рабочий день Евгений столкнулся с массой совершенно новых для него проблем, например: взаимодействием центрального офиса с региональными компаниями, его как представителя иностранного инвестора с директорами совместных предприятий, представителями российских акционеров, поставщиками оборудования и т.д. На прежнем месте работы все было просто и ясно: был рынок, были конкуренты, были бюджеты, и была необходимость разрабатывать выигрышные рыночные предложения. В Москве все оказалось гораздо сложнее. Евгением не знал, с чего начать, как подступиться к реализации данного ему вице-президентом «Офракома» задания: «Прежде всего, необходимо навести порядок в организации, наладить нормальное взаимодействие между Москвой и операторскими компаниями, информационный поток из регионов в центр». «Кажется, этому не учили в бизнес-школе или я уже все забыл?» – Евгений вспоминал законченную четыре года назад программу MBA.

«Офраком» пришел в Россию в начале 90-х гг. и создал сеть совместных предприятий, оказывающих услуги сотовой связи в 14 регионах России. С самого начала компания сознательно шла на создание совместных предприятий с участием местных партнеров, считая это необходимым условием успешного ведения бизнеса в регионах. «Офраком» осуществил инвестиции в сетевое оборудование, местные партнеры (мелкие телекоммуникационные компании, в отдельных случаях операторы проводной связи) участвовали, предоставляя здания, денежные средства и прочие активы. «Офраком» имел контрольный пакет всех СП, а также возможность назначать и освобождать от должности генерального и финансового директоров.

Для поддержки региональных операций, а также работы с государственными органами власти в Москве был создан центральный офис компании. Менеджеры офиса, тщательно подобранные компанией из иностранных и российских специалистов и

прошедшие стажировку в отделениях компании за рубежом, представляли «Офраком» на собраниях акционеров или в совете директоров совместных предприятий, организовывали заключения договоров с поставщиками оборудования, позволяющие добиться снижения издержек каждого СП за счет увеличения объемов, консультировали региональных операторов по техническим, коммерческим и финансовым вопросам, консолидировали и анализировали маркетинговые и финансовые отчеты. Помимо специалистов в Москве, «Офраком» направил в совместные предприятия иностранных финансовых и коммерческих директоров с целью создания современных управленческих систем, подготовки местных специалистов и контроля за деятельностью компании.

С самого начала взаимодействие между СП и центральным офисом складывались непросто. Некоторые директора видели пользу в использовании иностранного инвестора, охотно прибегали к помощи, регулярно поставляли информацию. Другие заняли позицию «я сам сусам» и всячески избегали взаимодействия. К сожалению, число последних медленно, но верно росло, и к моменту прихода Евгения подобных СП было уже не менее шести.

Особым предметом конфликта между «Офракомом» и совместными предприятиями стали иностранные специалисты, работающие в компаниях. Объясняя свою позицию сложным финансовым положением, многие генеральные директора, вопреки решению акционеров, отказались компенсировать затраты на содержание иностранцев. В результате образовалась колоссальная задолженность СП перед «Офракомом», погашение которой также являлось одной из задач Евгения Креженцева.

Вопросы для обсуждения

1. Оцените организационную и стратегическую модель «Офракома» в России. В чем ее преимущества и недостатки?
2. Какую организационную структуру можно предложить центральному офису «Офракома»?

Кейс 2 по теме «Разработка целей и стратегии развития организации»

Российское предприятие ОАО «Ремонтный завод “Энергомеханика”» с численностью персонала около 700 человек расположено в европейской части России, но большую часть работы выполняют выездные ремонтные бригады по всей территории страны.

Заказчиками завода в основном являются крупные российские и зарубежные предприятия: металлургические заводы, электростанции, нефтедобывающие и нефтеперерабатывающие производства, т.е. предприятия с непрерывным производственным циклом. Завод специализируется на выполнении работ для различного механического и энергетического оборудования большой мощности (подъемные механизмы, котлы, турбины, трансформаторы, электродвигатели, генераторы и т.п.).

Исторически завод выполнял текущие, средние и капитальные ремонты оборудования (планово-предупредительные и в значительно меньшей степени – аварийные). Завод имеет подготовленный персонал и уникальные технологии, позволяющие проводить непосредственно у заказчиков некоторые особенно сложные виды работ, которые обычно производятся только на заводах-поставщиках оборудования. Это было и остается главным конкурентным преимуществом завода.

После распада СССР и разрыва старых хозяйственных связей завод долгое время жил за счет старых контактов с предприятиями России и бывших союзных республик. При этом большая часть работ, выполняемых для российских предприятий, оплачивалась неденежными способами – бартером и взаимными зачетами. Известность торговой марки позволяла до последнего времени не предпринимать существенных усилий для привлечения заказчиков, число которых, однако, неуклонно снижалось. По мнению руководителей завода, главные проблемы предприятия были вызваны внешними причинами (общеэкономическими трудностями).

Неожиданная для руководства завода активизация иностранных конкурентов привела к

оттоку заказчиков и резкому ухудшению положения завода, что послужило толчком к переосмыслению деятельности завода. Были привлечены новые руководители и специалисты, которые начали с создания новой организационной структуры, соответствующей новым условиям деятельности. При этом стало ясно, что сначала необходимо разработать стратегию предприятия.

При осуществлении стратегического планирования была сформулирована миссия завода и следующие стратегии: увеличить объем сбыта, причем инвестиции за счет внутренних резервов осуществлять в развитие службы сбыта. Главное внимание решено было уделить повышению качества работ и «железному» соблюдению сроков, причем сроки оформления и выполнения договоров планировалось сократить. Не прекращая работы с традиционными заказчиками, решено было активно привлекать заказчиков из нетрадиционных отраслей, готовых платить «живые» деньги, а также заказчиков из стран дальнего зарубежья (Польша, Чехия, Болгария и т.д.). Чтобы повысить привлекательность завода для заказчиков, планировалось наряду с выполнением ремонтных работ предлагать проведение обслуживания оборудования, включающее техническую диагностику, мониторинг работы отремонтированного оборудования, поставку запчастей и др.

Также было принято решение сконцентрировать усилия на продвижении основной продукции завода – оперативном выполнении сложных видов ремонта непосредственно у заказчика. Все другие виды деятельности, которые были начаты для того, чтобы загрузить производство (выпуск оснастки «про запас», помол муки, производство пиломатериалов и др.), подвергнуть проверке и лишить поддержки кадровыми и финансовыми ресурсами в случае несоответствия миссии завода.

Вопросы для обсуждения

1. Как можно сформулировать миссию завода с точки зрения потребности, удовлетворяемой с помощью продукции, которую он выпускает?
2. На основании представленных в примере сведений определите виды стратегий, которые применяет предприятие. Как они формулируются?

### Кейс 3 по теме «Функция управления: контроль»

Фирма OscarLtd. в течение четверти века известна в Великобритании как изготовитель высококачественной кожи, замши, верхней мужской одежды из овчины. Штат компании состоит примерно из 60 наемных работников и трех директоров. Помещение, в котором расположена фирма, довольно старое, арендуемое ею со дня основания. Рабочая сила гибкая, а среди директоров лишь управляющий директор (г-н Штайн) занимает активную позицию в бизнесе.

Текущий ассортимент состоит из курток и пальто, который насчитывает 22 разновидности по стилю. Производительность компании 400-500 изделий в неделю. Можно было бы использовать дополнительные помещения, машинистов и станки, чтобы повысить производительность до 1000 изделий в неделю.

Емкость рынка этих товаров оценивалась в Великобритании в 80-е годы в 1,5 млн. ф.ст. Однако с 1985 г. рынок заметно сократился под влиянием инфляции, малые предприятия вообще прекратили торговлю.

Производственная перепись показала, что 25% выпуска продукции приходится на шесть фирм с числом работающих 1200 чел. 20% всего промышленного производства приходится на 1000 небольших компаний (до 100 работающих). На независимые магазины мужской одежды приходится 23% продаж курток и 30% — пальто. Многочисленные портные занимают соответственно 15 и 22% рынка, а фирменные магазины, как правило, — 12 и 13% соответственно.

Сбыт компании OscarLtd. традиционно осуществлялся через агентов, которые год от года менялись. Однако в 1980—1985 гг. производство фирмы перешло в значительной мере

под опеку Luxigu, которая имеет розничную сеть магазинов во многих странах Европы. В 1984—1985 гг. на эту фирму приходилось 93% оптовых продаж. К этому времени у фирмы Oscar оставалось лишь одно агентское соглашение. Но в 1986 г. вследствие неблагоприятной ситуации на рынке Luxigu значительно сократила количество контрактов (до 25% по сравнению с предыдущим годом). Руководство фирмы Oscar вынуждено было принять решение о переходе на два рабочих дня в неделю. Деловые отношения с Luxigu осложнились, и хотя несколько возросло число контрактов с ней, фирма Oscar имела всего 10% чистого дохода. Г-н Штайн подозревает, что Luxigu использует Oscar как заменяющего поставщика дешевой одежды из Кореи и Тайваня. К тому же в торговле ходят слухи, что некоторые покупатели возвращают кожаные изделия этих изготовителей с жалобами на низкое качество пошива и окраски.

В 1984 г. между Oscar и было Luxigu подписано соглашение о продаже одежды через сеть ее магазинов в Бельгии, ФРГ и Франции. Вначале заказы возросли до значительного уровня, но постепенно они сокращались и неожиданно прекратились без каких-либо объяснений. В 1986 г. фирма Oscar предприняла попытку экспорта продукции через европейского агента в Швейцарию и Норвегию, но потерпела неудачу. С 1985 г. Oscar торгует таким количеством товара, которое ведет к ее разорению. Задолженность фирмы банку достигла 50000 ф. ст., размеры кредитов со стороны поставщиков уменьшаются.

Служащие банка попросили о встрече с г-ном Штайном для обсуждения ситуации с задолженностью и дальнейших перспектив развития компании, а также пересмотра аренды недвижимости на новый срок. Г-н Штайн в отчаянии позвонил в консалтинговую маркетинговую службу и попросил совета.

#### Вопросы и задания

Поставьте себя на место консультанта по маркетингу и подготовьте доклад для г-на Штайна, в котором:

1. Приведите анализ факторов внешней среды, влияющих на бизнес фирмы Oscar Ltd.
2. Выявите и обоснуйте основные маркетинговые цели как стратегического (на 5 лет), так и тактического характера.
3. Спланируйте возможные пути по увеличению объемов продаж в ближайшее время в рамках существующего производства компании и финансовых ограничений.
4. Дайте оценку этих предложений с позиции г-на Штайна.

#### Кейс 4 по теме «Принятие и реализация управленческих решений»

Когда Дон Ньюхарт вошел в офис Марты Бойд и сел на стул, он почувствовал, что за последние шесть недель узнал гораздо больше, чем за четыре года учебы в колледже. Дон получил степень бакалавра в области управления экономикой всего лишь в июне. Он сразу же поступил на работу в корпорацию "Чек-Райт" под начало миссис Бойд, управляющей производством корпорации. Корпорация "Чек-Райт" занята печатаньем личных банковских чеков, имеет 27 предприятий, расположенных в 27 крупнейших городах США. Дон только что закончил шестинедельную программу обучения, в ходе которой он по несколько дней работал в каждом производственном отделе завода корпорации в Лексингтоне. По крайней мере по одному дню он проработал на всех должностях на этом заводе. Миссис Бойд пригласила Дона, чтобы обсудить с ним результаты его обучения. "Чек-Райт" - одна из четырех относительно крупных компаний, печатающих чеки. В некоторых городах имеется много мелких конкурирующих компаний. Чеки печатают и направляют по почте клиентам банков. Чеки всегда заказываются через банки, и именно банк решает, какая из компаний будет печатать чеки для его клиентов. Для выполнения заказа приходится выполнять десять операций на семи видах оборудования. Расходы при производстве чеков распределяются следующим образом: около 50% -- трудозатраты, 30% -- материалы и 20% -- накладные расходы. Продажная цена чеков обычно на 80 - 100% выше затрат на их изготовление. Счет за отпечатанные для клиентов банка чеки фирма выставляет банку. Банк, чтобы возместить

свои расходы, списывает стоимость чеков со счетов клиентов. В большинстве случаев клиенты не знают, какую цену они платят за отпечатанные для них чеки до тех пор, пока не получают ежемесячный отчет банка со списанной суммой. Любые проблемы с качеством или сроками доставки готовых чеков могут вызывать значительные трудности в работе банка. Если клиент не получит заказанные чеки в течении десяти дней или в чеке допущены ошибки в фамилии, имени, адресе, в других отпечатанных на чеке сведениях, клиент обращается с жалобой в банк (многие считают, что банк сам печатает чеки). Если номер счета, который печатается магнитными чернилами в нижней части чека, содержит ошибку или неразборчив для компьютера, нарушается процесс обработки чеков в банке. Ручная обработка таких чеков обходится для банка весьма дорого. Во всех подобных случаях банк связывается с фирмой "Чек-Райт". "Ну, Дон, как вам понравились эти шесть недель на заводе?" "Очень понравились, сам себе не верю, как много я за это время узнал нового. Знаете, до этого все мое знакомство с полиграфическим оборудованием ограничивались лишь работой на ксерокопировальной машине в университетской библиотеке". "Ну, а теперь, Дон, на основе своего опыта, скажите, что вы считаете наиболее важным фактором повышения эффективности в нашем деле?" "Это совсем легко назвать. Конечно же, производительность труда. Процесс у нас трудоемкий, поэтому повышение производительности труда может дать значительное увеличение прибылей. Я как раз хотел обсудить этот вопрос с вами. Складывается такое впечатление, что на заводе слишком велика численность персонала во все дни, кроме понедельника и вторника, когда наблюдается наибольший приток заказов. Я также заметил, что порядка трети времени, затрачиваемого на выполнение заказа, приходится на считывание и прочие проверки, а не на производственные операции. Я думаю, что здесь есть кое-какие возможности для значительного повышения труда во всем нашем производстве".

#### Вопросы

1. Согласны ли вы с Доном в том, что производительность труда является наиболее важным показателем эффективности производства при изготовлении чеков? Если нет, то какие показатели вы считаете наиболее важными? Почему?
2. Почему, по вашему мнению, на заводе несколько больше рабочих, чем нужно во все дни недели, за исключением двух самых напряженных? Почему считыванию и другим проверкам уделяется столько много времени?
3. Какова была бы ваша реакция на заявление Дона о возможном повышении производительности труда?

#### Кейс 5 по теме «Власть, лидерство и стиль руководства в менеджменте»

Компания "Ремингтон Продактс" производит электробритвы "Ремингтон" С конца 40-х годов до конца 60-х годов компания росла и процветала благодаря своей репутации - производителя электробритв лучшего качества. Хотя "Ремингтон Продактс" была частью холдинга конгломерата "Спэрри Рэнд", ее возглавлял сам основатель корпорации. В 1967 г. самый первый владелец ушел на пенсию, и его место занял инженер, страстно увлекавшийся созданием новой продукции. На протяжении последних 12 лет он направлял все усилия корпорации на совершенствование продукции. В модель вносились изменения каждые 6 месяцев. Иногда они были настолько незначительными, что потребители их практически не замечали. Даже и в такой ситуации внедрение новой продукции означало, что компания переставала производить предыдущую модель. Розничные торговцы боялись держать товарный запас электробритв "Ремингтон", потому что модели устаревали чуть ли не в пределах суток. Положение компании на рынке электробритв начало ослабевать, и эта тенденция продолжалась в течение нескольких лет. В 1979 г. Виктор Киам выкупил "Ремингтон" у "Спэрри Рэнд". После того, как жена купила ему электробритву "Ремингтон", он пришел к выводу, что компания "Ремингтон Продактс" стоит того, чтобы ее сохранить. Знаток электробритв с практической стороны, Виктор Киам утверждал, что ни одна

электробритва не бреет лучше, чем "Ремингтон". Когда Киам стал владельцем "Ремингтон Продактс", он внес кардинальные изменения в деятельность компании. Первое, что он сделал, это собрал в одну группу руководителей из разных компаний, с кем работал долгие годы, отпустив прежних руководителей "Ремингтона". Замет он наметил дальнейшие сокращения и в производстве: освободив трех из четырех управляющих производств и уволив большую часть инженеров. Перестроив компанию и придав ей "скорость и эффективность", Киам взялся за этические нормы компании. Многие сотрудники, которых Киам не хотел увольнять, ушли из компании, не выдержав связанного с переменами напряжения. Чтобы остановить эту опасную тенденцию, сотрудников стали знакомить с планами Киама по развитию компании, и все до единого стали участниками программ стимулирования. Когда организация несколько стабилизировалась, внимание еще раз было направлено на электробритву. Были сняты все хромированные детали и внешние дополнения, придававшие лишний вес, но никак не улучшающие ее действия. Улучшенный дизайн был дешевле для исполнения, так что экономия на себестоимости пошла на пользу потребителю. Розничных торговцев заверили, что номенклатура производства останется стабильной, и что заказы будут выполняться в течение 24 часов. Оздоровлению компании "Ремингтон Продактс" помогли также и другие новации маркетинга, такие как компактный чехол и гарантия возврата денег.

### Вопросы

1. Исходя из информации, касающейся данной конкретной ситуации, какой из пяти стилей руководства Врума-Йеттона использовал Киам после того, как стал владельцем "Ремингтон Продактс"?
2. Каков был стиль руководства Киама: ориентированный на работу или человека?
3. В какую сторону, по вашему мнению, может измениться ситуация в "Ремингтон Продактс", когда компания придет в норму? Потребуется ли ей гибкий или адаптивный стиль руководства?

Описание методики оценивания:

Критерии оценивания	Количество баллов
Ответы на вопросы полные и правильные на основании изученных теорий; материал изложен в определенной логической последовательности.	3
Ответы на вопросы полные и правильные на основании изученных теорий; материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены несущественные ошибки.	2
Ответы полные, но при этом допущены существенные ошибки или ответы неполные.	1
Ответы на вопросы показывают непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки.	0

### Тематика рефератов (эссе)

1. Принципы управления деловой организацией.
2. Формальное и неформальное управление: проблемы сочетания.
3. Жизненный цикл организации.
4. Бизнес-планирование в деловых организациях: цели, содержание разделов.

5. Роль миссии в современном менеджменте.
6. Тенденции развития структуры систем управления.
7. Основные черты матричной системы управления.
8. Типология организаций по взаимодействию с человеком.
9. Особенности мотивационного менеджмента.
10. Механизмы мотивации. Нравственные принципы мотивации.
11. Тенденции развития мотивации.
12. Системы стимулирования.
13. Современные системы мотивации производительности.
14. Организация и регулирование систем контроля.
15. Типологические черты современного менеджера в России.
16. Информационная деятельность менеджера.
17. Новое в теориях лидерства: атрибутивное лидерство, харизматическое лидерство, преобразующее лидерство
18. Информационная среда управления.
19. Сущность коммуникаций. Процесс коммуникаций в менеджменте. Коммуникационные сети. Межличностные коммуникации в деловых организациях.
20. Современные системы информационного обеспечения управления.
21. Структурные методы управления конфликтом.
22. Переговоры в управлении конфликтом.
23. Признаки и истоки культуры управления.
24. Основные черты культуры менеджмента. Роль этики менеджмента.
25. Роль организационной культуры в использовании достижений НТП.
26. Выбор стратегии на основе матрицы Бостонской консультационной группы («рост/доля»)
27. Выбор стратегии на основе матрицы Джеренал Электрик/МакКинси («экран бизнеса»).
28. Выбор стратегии на основе матрицы «жизненный цикл отрасли/конкурентная позиция»

Критерии оценивания рефератов	Оценка
Задание выполнено полностью: цель выполнения реферата успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	2
Задание выполнено: цель выполнения реферата достигнута; однако работа выполнена не в полном объеме.	1
Задание не выполнено, цель выполнения реферата не достигнута.	0

Описание методики оценивания (заочная форма обучения):

Критериоценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	Отлично
Полное верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания доклада	Хорошо

Достаточно верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках по докладу, легко исправленные по замечанию преподавателя.	Удовлетворительно
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание реферата, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	Неудовлетворительно

## Вопросы и задания для текущего контроля

### Тема 1. Организация как система: общая модель и ее характеристики.

#### Эффективность организации

##### *Изучаемые вопросы:*

1. Дайте характеристику организации как сложной технико-экономической и социальной системы. Каковы ее признаки и законы?
2. Приведите классификацию организаций. Какие типы и виды организаций, осуществляющих производственно-хозяйственную и инновационную деятельность в России, вы знаете?
3. Какими ресурсами располагает современная организация? В чем сущность предпринимательской способности как специфического ресурса?
4. Каковы основные составляющие успеха организации в рыночной экономике?
5. Что понимают под эффективностью организаций? Какие критерии оценки эффективности выделяют?
6. Дайте характеристику внешней среде организации. Чем микросреда организации отличается от макросреды?
7. Постройте схему взаимодействия внутренних переменных организации. Дайте характеристику составляющим социотехнической подсистемы организации.
8. Реферат из предложенного перечня тем.

### Тема 2. Разработка стратегии развития организации

##### *Изучаемые вопросы:*

1. Сформулируйте сущность и содержание планирования. Назовите задачи планирования.
2. Поясните формы планирования. Перечислите виды планов промышленного предприятия
3. В чем заключается сущность стратегического планирования? Каковы основные этапы стратегического планирования?
4. В чем состоит суть понятия «миссия организации»? Поясните содержание процесса формулирования миссии предприятия.
5. Приведите определение целей организации и опишите их общие характеристики.
6. Приведите классификацию целей фирмы.
7. Дайте понятие «дерева» целей. Каковы принципы его построения?
8. Приведите основные задачи и содержание анализа внешней среды.
9. Опишите содержание управленческого обследования предприятия.
10. Что представляет собой стратегия фирмы? Каковы базовые стратегические альтернативы по отношению к продукту (виду деятельности)?
11. Назовите элементы конкурентной стратегии, обеспечивающие коммерческим фирмам успех в современных рыночных условиях.



12. В чем состоят особенности Бостонской модели стратегического планирования?
13. Реферат из предложенного перечня тем

### **Тема 3. Структура управления организацией**

#### *Изучаемые вопросы:*

1. Сформулируйте определение организационной структуры менеджмента. Поясните сущность и общие характеристики организационной структуры.
2. Какие принципы лежат в основе построения организационных структур в современном менеджменте? Поясните сущность и этапы организационного проектирования?
3. Какие факторы учитываются при создании организационных структур?
4. Дайте общее описание механического и органического подходов при формировании организационных структур.
5. Опишите функциональную организационную структуру. Перечислите ее достоинства и недостатки.
6. Назовите отличительные особенности дивизионных структур и их разновидности.
7. Какие типы адаптивных структур вы знаете? Дайте описание и типы проектных структур.
8. В чем заключается сущность матричной организационной структуры? Назовите достоинства и недостатки матричной структуры, а также условия целесообразности ее применения.
9. Какие новые формы адаптивных структур вам известны?
10. Реферат из предложенного перечня тем.

### **Тема 4. Власть, лидерство и стиль руководства в менеджменте**

#### *Изучаемые вопросы:*

1. Кто такой менеджер? Может ли организация существовать без менеджера?
2. Каковы основные черты и общие характеристики, присущие современному менеджеру?
3. В чем заключается специфика деятельности менеджеров высшего, среднего и низшего звена? Какие типы менеджеров высшей квалификации в России вы знаете?
4. Что такое «власть» и «авторитет»? Какие формы власти вы знаете? Дайте их описание.
5. Сформулируйте определение лидерства. Какие существуют отличия лидера и менеджера? Какие функции выполняют лидеры?
6. Дайте определение стиля руководства. Приведите факторы формирования стиля руководства.
7. Какие подходы к изучению лидерства в организации вы знаете? Опишите подход с позиции лидерских качеств.
8. Дайте описание поведенческого подхода к стилю руководства. Приведите концепцию стилей руководства К. Левина, стилей руководства и лидерства Лайкерта и его коллег из университета шт. Огайо и Мичиганского университета.
9. Охарактеризуйте «решетку менеджмента» Р. Блейка и Д. Мутона.
10. Сформулируйте ситуационный подход к лидерству. Какие существуют ситуационные концепции лидерства? Дайте описание ситуационной модели Фидлера и теории жизненного цикла Поля Херсея, Кена Бланшарда.
11. Опишите модель лидерства «путь - цель» Хауза и Митчелла. Приведите основные положения ситуационной модели принятия решений Врума-Йеттона – Яго.
12. Реферат из предложенного перечня тем.

## **Тема 5. Принятие и реализация управленческих решений**

### *Изучаемые вопросы:*

1. Дайте определение понятий «управление», «решение». Определите место и роль управленческого решения в процессе управления.
2. Какие требования предъявляются к управленческим решениям? Обоснуйте.
3. Какие виды управленческих решений вы знаете?
4. Сформулируйте основные подходы к принятию решений.
5. Опишите процесс принятия рационального решения.
6. Каковы факторы и условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений?
7. Сформулируйте основные положения научного подхода к принятию решений. Перечислите основные методы научного подхода.
8. Методы диагностики проблем и методы выявления альтернатив.
9. Охарактеризуйте методы выбора альтернатив в условиях определенности, риска и неопределенности.
10. Расскажите о методах реализации решений.
11. Реферат из предложенного перечня тем

## **Тема 6. Управление конфликтами**

### *Изучаемые вопросы:*

1. Дайте понятие конфликта. Какова его роль в организации? Каковы причины конфликтов?
2. Какие разновидности конфликта вы знаете? Их характеристика.
3. В чем заключается стратегия преодоления конфликтов? Какие межличностные стили разрешения конфликтов вы знаете?
4. Структурные методы управления конфликтом.
5. Переговоры в управлении конфликтом.
6. Реферат из предложенного перечня тем.

## **Тема 7. Организационная культура**

### *Изучаемые вопросы*

1. Что понимают под организационной культурой? Покажите роль культуры в деятельности организации.
2. Дайте классификационную характеристику организационной культуры.
3. Назовите десять основных признаков организационной культуры.
4. Какие факторы оказывают влияние на культуру организации?
5. Поясните, как происходит формирование, поддержание и изменение организационной культуры?
6. Каковы национальные особенности в организационной культуре?
7. Реферат из предложенного перечня тем.

## **Тема 8. «Управление стрессами»**

### *Изучаемые вопросы*

1. Что такое «стресс»? Как проявляется стресс?
2. Какие причины вызывают стресс?
3. Какие виды стресса существуют? Дайте их характеристику.
4. Какие существуют методы профилактики стрессовых состояний менеджеров?
5. Реферат из предложенного перечня тем.

## **Тема 9. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента**

1. Опишите коммуникационный процесс, его модель и типы

2. Дайте характеристику межличностным коммуникациям. Какие можно выделить преграды?
3. Организационные коммуникации.
4. Сущность коммуникационных сетей
5. Коммуникационные стили
6. Информационные технологии менеджмента

### **Тема 10. «Риск-менеджмент»**

#### *Изучаемые вопросы*

1. Дайте определение понятия «риск». Справедливо ли утверждение, что менеджер должен стремиться избегать риска?
2. Как соотносятся риск и неопределенность?
3. Рассмотрите различные виды рисков, которые следует учитывать при работе предприятия. Чем объясняется многообразие характеристик риска?
4. Как можно количественно оценить уровень риска? Что показывает коэффициент риска?
5. В чем заключается содержание риск-менеджмента?
6. Что называется «кривой риска»?
7. Какие методы прогнозирования Вы знаете? Какие проблемы применения методов прогнозирования в условиях риска могут возникнуть?
8. Как обычно решают многокритериальные задачи управления риском? Какие способы управления рисками используются в практике менеджмента?
9. Реферат из предложенного перечня тем.

Описание методики оценивания для очной формы обучения:

Критерии оценивания	Количество баллов
Актуальность информации	1
Способ подачи информации	1
Обсуждение дискуссионных вопросов	1
Степень полноты и детальности рассмотрения основных вопросов в ходе семинарского занятия	1
Степень активного и полного владения учебным материалом	1

Описание методики оценивания для заочной формы обучения

#### **Критерии оценки ответов на контрольный вопрос**

Критерии оценивания	Оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	Отлично
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия	Хорошо
Дан неполный ответ, два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, пример из практики в конкретной ситуации отсутствует	Удовлетворительно
Ответ отсутствует.	Неудовлетворительно

## Темы курсовых работ

1. Власть и способы ее реализации.
2. Деловые переговоры: техника и методы ведения.
3. Проблемы современного менеджмента в организациях.
4. Индивидуальные и коллективные управленческие решения: достоинства и недостатки.
5. Информация и компьютеризация процессов управления.
6. Конфликты в организации и пути их преодоления.
7. Личностный потенциал менеджера предприятия: формирование и развитие.
8. Матричная структура управления, ее роль и перспективы развития в организации.
9. Модели и методы мотивации в практике современных организаций.
10. Моделирование ситуаций и процесс принятия управленческих решений.
11. Мотивация в деятельности менеджмента.
12. Оптимальность по Парето и методы решения многокритериальных задач управления рисками.
13. Организационные структуры управления: направления развития и основные проблемы.
14. Особенности развития окружающей среды организации. Эволюция реакции организации на происходящие во внешней среде изменения.
15. Планирование как важнейшая функция менеджмента.
16. Портфельный анализ деятельности организации: технология проведения.
17. Природа руководства и лидерства: сущность, проблемы, противоречия.
18. Прогнозирование в процессе обоснования управленческого решения.
19. Руководитель: власть и личное влияние.
20. Соотношение стратегии и тактики в менеджменте. Стратегии, применяемые крупными компаниями.
21. Стили руководства в менеджменте.
22. Стратегии достижения конкурентных преимуществ М. Портера
23. Стратегическое управление персоналом предприятия.
24. Стратегия и тактика разрешения конфликтов.
25. Стресс и методы его профилактики
26. Учет внешней и внутренней среды организации в управлении.
27. Факторы повышения эффективности труда менеджера в организации.
28. Формирование и развитие организационной культуры в международных компаниях.
29. Эффективность организаций. Пути повышения эффективности организаций.
30. Эффективный контроль в организации.
31. Совершенствование системы стимулирования деятельности менеджера на предприятии.
32. Современное информационное обеспечение менеджмента в организации.

Критерии оценивания	Оценка
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, полностью раскрыто содержание каждого вопроса, студентом сформулированы собственные аргументированные выводы по теме работы. Оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. При защите работы студент свободно владеет материалом и отвечает на вопросы.	Отлично
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, полностью раскрыто содержание каждого вопроса. Незначительные замечания к оформлению работы. При защите работы студент владеет материалом, но отвечает не на все	Хорошо

вопросы.	
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, но не полностью раскрыто содержание каждого вопроса. Студентом не сделаны собственные выводы по теме работы. Грубые недостатки в оформлении работы. При защите работы студент слабо владеет материалом, отвечает не на все вопросы.	Удовлетворительно
Работа выполнена не в соответствии с утвержденным планом, не раскрыто содержание каждого вопроса. Студентом не сделаны выводы по теме работы. Грубые недостатки в оформлении работы. При защите работы студент не владеет материалом, не отвечает на вопросы.	Неудовлетворительно

## 5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

#### Основная литература:

1. Гладков , И. С. Менеджмент: учеб. пособие / И. С. Гладков .— М. : Проспект, 2016 .— 213 с. —ISBN 978-5-279-03291-4 .— [Электронный ресурс] <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=443760&sr=1>.
2. Герчикова, И. Н. . Менеджмент : учеб. пособие / И. Н. Герчикова .— Изд. 4-е, перераб. и доп. — Золотой фонд российских учебников .— Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 510 с. —ISBN 978-5-238-01095-3 .— [Электронный ресурс] <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=114981&sr=1>
3. Маслова, Е.Л. Менеджмент учебник / Е.Л. Маслова .— Москва : Дашков и Ко, 2016 .— 333 с.— ISBN 978-5-394-02414-6 .— [Электронный ресурс] :URL:https://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=452863&sr=1

#### Дополнительная литература:

4. Веснин, В. Р. . Менеджмент учеб. пособие / В. Р. Веснин .— Изд. 4-е, перераб. и доп. — Москва : Проспект, 2015 .— 613 с. —ISBN 978-5-392-16907-8 .— [Электронный ресурс] :URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=251693&sr=1
5. Менеджмент: учебник / под ред.: М. М. Максимцова, М. А. Комарова .— 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Юнити-Дана, 2015 .— 343 с. ISBN 978-5-238-02247-5 . [Электронный ресурс] — <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=115008&sr=1>.
6. Ефимов , А. Н. Менеджмент: практикум: учеб. пособие / А. Н. Ефимов, Е. Н. Барикаев .— Изд. 4-е, перераб. и доп. — Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 119 с. — ISBN 978-5-238-01606-1 .— [Электронный ресурс] <URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book\_red&id=115011&sr=1>.

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

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>

2.	Административно-управленческий портал	<a href="http://www.aup.ru/books/i002.htm">www.aup.ru/books/i002.htm</a> .
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»	<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">www.ecsocman.edu.ru</a>
4.	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации	<a href="http://www.economy.gov.ru">www.economy.gov.ru</a>
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	<a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a>
6.	Министерство регионального развития Российской Федерации	<a href="http://www.minregion.ru">www.minregion.ru</a>
7.	«Российский журнал менеджмента»	<a href="http://www.rjm.ru">www.rjm.ru</a>
8.	Вестник Ассоциации менеджеров	<a href="http://www.vam.amr.ru">www.vam.amr.ru</a>
9.	Менеджмент в России и за рубежом	<a href="http://www.mevriz.ru">http://www.mevriz.ru</a>
10.	Клуб менеджеров: профессиональное бизнес-сообщество топ-менеджеров и руководителей среднего звена	<a href="http://www.executive.ru">http://www.executive.ru</a>
11.	Реинжиниринг бизнеса, бизнес-процессов, предприятий, организаций	<a href="http://www.reengine.ru">http://www.reengine.ru</a>
12.	Практика рыночных исследований	<a href="http://www.marketing.spb.ru">www.marketing.spb.ru</a>

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>

3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>

8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.

9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>

12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.

13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

14. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные

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

№ п \ п	Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1.	Организационно-управленческий менеджмент	<p><b>1.учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования №107 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных №108 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №110 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №111 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №114 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №122 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №204 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №207 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №208 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №209 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №210 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №212 (гуманитарный корпус), аудитория №213 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №218 (гуманитарный корпус), аудитория №220 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №221 (гуманитарный корпус), аудитория №222 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №301 (гуманитарный корпус), аудитория №305 (гуманитарный корпус), аудитория №307 (гуманитарный корпус), аудитория №308 (гуманитарный корпус), аудитория №309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении №311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении №311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2.учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория социально-экономического моделирования №107 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных №108 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №110 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория №111 (помещение, ул. Карла Маркса, д.</p>	<p><b>лаборатория социально-экономического моделирования №107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран, электродиодомlumienmastercontrol, проект орcasio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте –18 шт.</p> <p><b>лаборатория анализа данных №108:</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте –17 шт.</p> <p><b>аудитория №110:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория №111:</b> учебная мебель, доска, телевизор led.</p> <p><b>аудитория №114:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №115:</b></p>	<p>1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.</p> <p>2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.</p> <p>3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007.</p>

	<p>3, корп. 4), аудитория №114 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №122 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №204 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №207 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №208 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №209 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №210 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №212 (гуманитарный корпус), аудитория №213 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №218 (гуманитарный корпус), аудитория №220 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №221 (гуманитарный корпус), аудитория №222 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №301 (гуманитарный корпус), аудитория №305 (гуманитарный корпус), аудитория №307 (гуманитарный корпус), аудитория №308 (гуманитарный корпус), аудитория №309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управления №311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управления №311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:</b> лаборатория социально-экономического моделирования №107 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), лаборатория анализа данных №108 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №110 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №111 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №114 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №122 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №204 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №207 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №208 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №209 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №210 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №212 (гуманитарный корпус), аудитория №213 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №218 (гуманитарный корпус), аудитория №220 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №221 (гуманитарный корпус), аудитория №222 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №301 (гуманитарный корпус), аудитория №305 (гуманитарный корпус), аудитория №307 (гуманитарный корпус), аудитория №308 (гуманитарный корпус), аудитория №309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управления №311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управления №311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования №107 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), лаборатория анализа данных №108 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №110 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №111 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №114 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №122 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №204 (помещение, ул. Карла Маркса, д.</p>	<p>учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.)</p> <p><b>аудитория №118:</b> учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге</p> <p><b>аудитория №122:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №204:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран электродиодо mlumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория №207:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория №208:</b> учебная мебель, доска, телевизор led tcl.</p> <p><b>аудитория №209:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №210:</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №212:</b> учебная мебель, доска, проектор infocus.</p> <p><b>аудитория №213:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран электродиодо mlumien master control, проектор casio.</p> <p><b>аудитория №218:</b> учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.</p> <p><b>аудитория №220:</b> учебная мебель, доска.</p>	
--	---	--	--



	<p>3, корп. 4), аудитория №207 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №208 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №209 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №210 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №212 (гуманитарный корпус), аудитория №213 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №218 (гуманитарный корпус), аудитория №220 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №221 (гуманитарный корпус), аудитория №222 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №301 (гуманитарный корпус), аудитория №305 (гуманитарный корпус), аудитория №307 (гуманитарный корпус), аудитория №308 (гуманитарный корпус), аудитория №309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управления №311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управления №311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ):</b> лаборатория социально-экономического моделирования №107 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), лаборатория анализа данных №108 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №110 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №111 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №114 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №122 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №204 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №207 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №208 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №209 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №210 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №212 (гуманитарный корпус), аудитория №213 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №218 (гуманитарный корпус), аудитория №220 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №221 (гуманитарный корпус), аудитория №222 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), аудитория №301 (гуманитарный корпус), аудитория №305 (гуманитарный корпус), аудитория №307 (гуманитарный корпус), аудитория №308 (гуманитарный корпус), аудитория №309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управления №311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управления №311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория №302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>7. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория №115 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4), 118 (помещение, ул. Карла Маркса, д. 3, корп. 4)</p>	<p><b>аудитория №221</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №222</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №301</b> учебная мебель, экран штативе, проектор aser.</p> <p><b>аудитория №302</b> учебная мебель, персональный компьютер комплект hp, моноблок, персональный компьютер комплект моноблок ии.</p> <p><b>аудитория №305</b> учебная мебель, доска, проектор in focus.</p> <p><b>аудитория №307</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №308</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>аудитория №309</b> учебная мебель, доска.</p> <p><b>лаборатория исследования процессов в экономике и управления №311а</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thin k centre – 16 шт.</p> <p><b>лаборатория информационных технологий в экономике и управления №311в</b> учебная мебель, доска, персональный компьютер комплект №1 irogcorp 510 – 14 шт.</p> <p><b>аудитория №312</b> учебная мебель, доска.</p>	
--	--	--	--