

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Искаков Ирлан Жангазыевич Автономная некоммерческая организация высшего образования

Должность: Ректор

«Университет при Межпарламентской Ассамблее ЕвразЭС»

Дата подписания: 27.07.2022 11:57:23

Уникальный программный ключ:

a748d5b672796bd7b37612bb23a3449357804892a0d120774ea9def3ef7a2bc0

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы организационной деятельности

(наименование дисциплины)

Направление подготовки/Специальность 38.03.01 Экономика

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Экономика и управление организацией

2022 г.

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы, входные требования для освоения дисциплины (при необходимости)

Дисциплина «Основы организационной деятельности» относится к дисциплинам вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» программы бакалавриата.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах

Объем дисциплины составляет 4 зачетные единицы

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Методологические основы менеджмента.

Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент как особая форма социального управления. Технологии социального управления. Эффективность и качество управления. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Научные основы менеджмента. Виды менеджмента. Менеджер как субъект управления рыночной организацией. Организация как экономический объект управления: субъект права и имущественный комплекс. Система управления и ее составляющие. Цикл управления организацией. Виды организаций и их организационно-правовые формы. Система целей и задач менеджмента. Характерные особенности современного менеджмента. Общий, линейный и функциональный менеджмент. Разделение и специализация труда в менеджменте. Понятие системы и ее составляющих. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению организацией в менеджменте. Общие закономерности управления различными системами. Общие законы и принципы менеджмента. Системы менеджмента: функции и организационные структуры. Интеграционные процессы в менеджменте. Механизмы менеджмента: средства и методы управления. Административные, экономические и социально-психологические методы управления.

Тема 2. История и модели менеджмента

Источники формирования целостной теории менеджмента. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента. Управленческие революции. Профессиональные революции. Школа научного менеджмента, школа административного управления, школа человеческих отношений и поведенческих наук, школа социальных систем, количественный подход в менеджменте. Формирование процессного, системного и ситуационного подходов в менеджменте. Новая парадигма управления. Новые тенденции развития теории менеджмента. Эволюция и специфика управленческой мысли в России. Особенности российского менеджмента. Источники и составные части национальных деловых культур. Содержание и классификация моделей менеджмента. Управленческая цивилизация и практика американского менеджмента. Развитие традиционного менеджмента европейских стран. Формирование и развитие японской модели менеджмента. Китайский менеджмент. Менеджмент стран БРИК (Бразилия и Индия). Менеджмент в странах третьего мира (Африка, Арабские страны, Латинская Америка). Менеджмент на постсоветском пространстве. Этика управления в странах ислама.

Тема 3. Организация как экономический объект управления

Целевое начало в деятельности организации. Миссия организации как ее основное предназначение. Стратегические, тактические и оперативные цели функционирования и развития организации. Цели управления организацией. Основные требования к целям.

Критерии дезагрегирования общей цели, построение дерева целей организации и ее подразделений. Задачи управления и их связь с доходами, расходами и результатами деятельности организации. Понятие юридического лица. Виды организаций и их классификация. Формальная и неформальная организация. Теория жизненных циклов организации. Законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия. Характеристика основных подходов к оценке условий функционирования организации и определению ее производственно-коммерческого потенциала. Эволюция состава и содержания функций управления организацией. Общие, специальные, связующие, координирующие и внутренние функции управления. Задачи стратегического менеджмента, среднесрочного планирования и оперативного регулирования деятельности организации. Управление преобразованиями. Централизация и децентрализация в управлении: понятия и поиск рационального соотношения. Организационная культура и управление ею. Сущность, структура и функции организационной культуры. Имидж организации. Параметры и основные типы организационной культуры. Национальные особенности организационных культур. Роль ИКТ в формировании внутренней среды организации.

Тема 4. Организационные структуры и основные принципы их построения

Понятие структуры системы. Системы менеджмента: функции и организационные структуры. Множественность структур хозяйственных систем. Производственная структура управления организацией. Разновидности структур управления. Структуры высших органов власти в организациях. Принципы построения организационных структур исполнительного управления и их типы. Иерархические и органические структуры управления. Линейная, функциональная, линейно-функциональная структуры: их особенности, достоинства и недостатки. Дивизиональные структуры управления. Программно-целевые, матричные, многомерные структуры управления: сущность, причины возникновения и правила построения. Противоречия: методы согласования ресурсного и целевого управления. Организационные структуры корпоративных сетей (объединений), правила их построения. Сетевые и кольцевые структуры. Квазиерархические структуры. Документальное оформление организационной структуры (в т.ч. положения о структурных подразделениях, должностные инструкции). Механизм структурной адаптации организации к изменениям внутренних и внешних условий функционирования. Зарубежный опыт и новые тенденции преобразования организационных структур.

Тема 5. Планирование и контроль в деятельности организации

Планирование деятельности организации. Понятие, принципы и пределы планирования. Предплановый прогноз. Бюджетный и финансовый методы разработки планов. Нормативный метод планирования. Графические методы планирования. Математические методы планирования. Виды планов. Перспективные и стратегические планы. Целевые комплексные программы. Бизнес-план. Особенности текущих планов. Процесс планирования в организации. Система планов организации. Контроль в управлении. Сущность, задачи, функции и принципы контроля. Виды управленческого контроля. Структура контроля в организации. Сущность стратегического, текущего и оперативного контроля. Этапы процесса контроля. Внешний и внутренний контроль. Центры ответственности как объекты контроля в организации. Особенности организации службы контроля.

Тема 6. Современные тенденции развития организаций. Сетевые организации. Штаб-квартира сети играет решающую роль в определении товарного ассортимента магазинов, при выдаче крупных заказов (с целью получения скидок), распределении товаров по магазинам, разработке политики цен, стимулировании и прочих обязательных для всех членов правил

ведения бизнеса. Кроме магазинов в виде корпоративных сетей работают сети ресторанов и кафе быстрого питания, гостиничные сети, сети по распространению некоторых программных продуктов, сети химчисток, туристические фирмы и т.д. Оболочечные организации - компании, в которых часть бизнес – функций (прежде всего производство) передана на контрактной основе сторонним подрядчикам. Аутсорсинг. Виртуальные организации - сообщество функциональных партнеров, управляющих проектированием, производством и реализацией продуктов и услуг с использованием современных информационных технологий и системы контрактов с независимыми рабочими группами и структурами.

Тема 7. Информация и коммуникации в управлении организацией

Понятие информации. Акт информационного обмена, его элементы и этапы. Наука, изучающая информацию, – семиотика и ее разделы. Управленческая информация. Информационная база данных. Виды информационных связей. Система информационного обеспечения управления. Измерение информации. Синтаксическая, семантическая и прагматическая меры информации. Система информационного обеспечения управления. Теоретические основы коммуникации. Деловые беседы с подчиненными. Методика управления коммуникацией. Современные тенденции деловой коммуникации. Коммуникационные сети организации. Технология информационной деятельности. Понятие модели. Необходимость и условия моделирования экономических процессов и систем управления. Классификация экономических моделей. Модели оценок и выбора решений.

Тема 8. Организационное проектирование. Причины радикального изменения структуры организации. Понятие реинжиниринга бизнес-процессов. Порядок проведения реинжиниринга. Причины эволюционной перестройки организационной структуры. Основные способы организационного проектирования. Проектирование в системе организационных отношений. Основные задачи и этапы организационного проектирования. Организационное проектирование на основе учета трансакционных издержек. Организационное проектирование на основе выделения финансовых подразделений. Организационное проектирование в зависимости от состояния параметров фирмы. Изменение масштабов и направлений бизнеса за счет слияний, поглощений компаний.

4. Методические рекомендации по организации изучения учебной дисциплины

Изучение дисциплины включает контактную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях в форме занятий различных типов в соответствии со спецификой дисциплины и самостоятельную работу обучающихся в объемах соответственно учебному плану. Контактная работа может проводиться с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Теоретические занятия

Тема 1. Лекция 1. Цели и основные задачи, стоящие перед студентами в процессе изучения дисциплины. Предмет, содержание и логическая взаимосвязь между разделами дисциплины. Место дисциплины в системе подготовки специалистов. Сущность и значение менеджмента в экономической системе, ориентированной на рыночные отношения. Формы контроля в усвоении учебного материала.

Тема 2. Лекция 2. В лекции дается широкий обзор практики и истории формирования систем управления в различных странах. Студенты должны научиться выявлять факторы национальной культуры, влияющие на особенности управленческой системы. В рамках

системного подхода сформулированы устойчивые и существенные связи между различными элементами организации. В лекции дается представление о том, что многие аспекты деятельности организации являются объективно определенными, несмотря на то, что люди принимают управленческие решения зачастую не учитывая действие таких законов.

Тема 3. Лекция 3. В лекции рассматриваются такие функции менеджмента как планирование и организация. Выявляется влияние организационных особенностей на информационную безопасность. Эволюция состава и содержания функций управления организацией. Общие, специальные, связующие, координирующие и внутренние функции управления. Задачи стратегического менеджмента, среднесрочного планирования и оперативного регулирования деятельности организации. В вопросе "Теория жизненных циклов организации" анализируется специфика информационных процессов на каждом из этапов цикла. Законы организации. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия. Характеристика основных подходов к оценке условий функционирования организации и определению ее производственно-коммерческого потенциала. Управление преобразованиями. Централизация и децентрализация в управлении: понятия и поиск рационального соотношения.

Лекция 4. Тема 4. Лекция является ключевой в данном курсе, поскольку структура организации - это один из управляемых элементов, с которым студентам придется столкнуться в своей будущей профессиональной деятельности. Раскрываются факторы, определяющие департаментализацию. Проводится анализ вертикального и горизонтального разделения управленческого труда и на этой основе демонстрируется развитие существующих на данный момент традиционных структур управления. Выделяются факторы, которые приводят к возникновению гибких, адаптивных структур и дается характеристика проектных и матричных структур.

Лекция 5. Тема 5. При изучении материала лекции студент должен ознакомиться с современными информационными технологиями, используемыми при планировании текущей деятельности организации, а также с инструментами контроля, с использованием ИКТ.

Лекция 6. Тема 6. Этот раздел посвящен изменениям, которые происходят с организациями в последние десятилетия. Усиление интеграционных процессов и укрупнение бизнеса в результате конкурентной борьбы приводит к возникновению таких структур как сетевые и оболочечные. На конкретных примерах крупных мировых компаний демонстрируются особенности их функционирования. Развитие информационных технологий создает как новые виды деятельности, так и принципиально новые формы организаций. Раскрываются особенности и условия работы виртуальных компаний.

Лекция 7. Тема 7. При анализе материала используются знания по построению информационных систем в организации. Рассматривается сущность организационных коммуникаций, направленность, схемы построения, акт информационного обмена, его элементы и этапы. Деловые беседы с партнерами и подчиненными. Методика управления коммуникацией. Современные тенденции деловой коммуникации. Коммуникационные сети организации. Дается характеристика управленческой информации, информационной базы данных. Виды информационных связей. Система информационного обеспечения управления. Раскрываются подходы к измерению информации. Разделение организации на структурные элементы требует последующего соединения специализированных элементов в единое организационное целое. Лекция должна продемонстрировать основные сложности, с которыми сталкивается менеджер при координации деятельности, а также раскрыть основные инструменты координации.

ИО – индивидуальная оценка.

РО – рекомендуемая оценка.

3. В какой степени современный менеджер должен использовать опыт, интуицию и теорию менеджмента? Заполните таблицу.

	Высший уровень		Средний уровень		Низший уровень	
	ИО	РО	ИО	РО	ИО	РО
Наука, знание						
Искусство, интуиция						
Наука (теория)						
Итого:	100%	100%	100%	100%	100%	100%

ИО – индивидуальная оценка.

РО – рекомендуемая оценка.

Занятие 2.

Деловая ситуация 1.

История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров. Эти люди, обладая незаурядными способностями, талантом и энергией, добивались значительных результатов в организации компаний и управлении ими.

Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя автомобилестроительной компанией Ford, он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность.

Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время, успокоившись, принял предложение руководства компании Chrysler возглавить ее.

Между тем Финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. Chrysler по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке США: фирмам General Motors и Ford. Казалось бы, Ли Якокка принялся за безнадежное дело.

Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, поиску необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственным и подразделениям и, ужесточен контроль.

Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 долл. вплоть до стабилизации положения компании, которое через несколько месяцев действительно выправилось, и Chrysler вновь заняла свое прочное место на автомобильном рынке.

Вопросы:

1. В чем вы видите заслугу Ли Якокки как менеджера в стабилизации положения компании Chrysler?

2. Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда:

- красивый жест;
- недостаточно продуманное решение;
- хорошо просчитанный шаг менеджера.

Аргументируйте свои ответы.

Занятие 3.

Ситуация для анализа 1.

Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому объекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Постановка задачи.

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

Ситуация для анализа 2.

Компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.»¹

Взаимосвязь общих функций управления можно проследить на следующем примере. Компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.», которой принадлежат более 700 отелей в 76 странах мира, первой в гостиничном бизнесе начала внедрение программы «Шесть Сигма». Эта международная программа, впервые осуществленная компанией «Моторола», уже помогла многим фирмам поднять уровень обслуживания клиентов и увеличить прибыль. Суть ее в оптимизации рабочего процесса и использовании каждой минуты на благо компании. В компании «Starwood Hotels and Resorts Inc.» рассчитывают, что итогом выполнения программы станет супервысокий уровень обслуживания клиента, начиная с бронирования и размещения в номере. Например, регистрация вновь прибывшего занимает 5 мин. Специалисты программы «Шесть Сигма», проанализировав каждый шаг персонала, посоветуют, как сохранить это время до идеальных 3,5 мин.

Перестройку и ускорение доверят 450 асам, которых будут искать как внутри компании, так и не стороне. Специалисты «Шесть Сигма» - именно так называют тех, кто участвует в программе – в зависимости от квалификации получают звания «черный пояс» и «мастер черный пояс» (для самых «продвинутых»). Каратистские термины, как объясняют в компании, в том случае свидетельствуют о высоком профессионализме бойца гостиничного фронта и стремлении к постоянному совершенствованию. Боевое искусство гостиничных менеджеров будет направлено против отдельных недостатков в работе отелей, и от деятельности каждого из них компания рассчитывает на рост прибыли, превышающий 200 тыс. долл. в год.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какую цель поставила перед собой компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.»?
2. Какие задачи для этого нужно решить?

3. В каких формах проявились общие функции управления в данном примере?

Занятие 3.

Ситуация для анализа 1.

Совершенствование структуры малого предприятия

Малое предприятие «Строитель» выделилось из крупного строительного треста в период приватизации. Его возглавил один из начальников строительно-монтажного управления (СМУ), известный своей деловой хваткой, ответственностью, жестокостью в управлении подчиненными, хорошо знающий строительное дело и своих поставщиков стройматериалов. Фирма развивалась достаточно быстро и заняла большую долю рынка индивидуального жилищного строительства (ИЖС), получив устойчивый имидж быстро и качественно работающей фирмы, сдающей объекты с «нулевого цикла – под ключ». В последние годы условия работы изменились. Появились многочисленные конкуренты.

Многие клиенты, имеющие средства, отказываются от услуг предприятия «Строитель», особенно при проведении столярных работ и при отделке, предпочитая стиль «евро», который требует более высокой квалификации исполнителей, иного подхода к дизайну, подбору материалов.

Фирма может вести относительно недорогое и качественное строительство для менее обеспеченных слоев населения, но они потеряли свою платежеспособность, нуждаются в кредитах под низкий процент, чтобы закончить строительство, даже если и имеют средства для его начала и «возведения стен».

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Какой должна быть стратегия (пути достижения цели) предприятия, если основной его целью на ближайшие два года является восстановление потерянного рынка ИЖС в городе, его расширение?

2. Каким будет комплекс новых управленческих задач в соответствии с принятой стратегией?

3. Какие блоки управленческой структуры должны существовать, чтобы реализовать необходимые старые и новые (сформулированные вами в ответе на второй вопрос) управленческие задачи?

4. Каковы пути совершенствования имеющейся структуры? (Другие преобразования, не касающиеся структуры, выделите в качестве задач конкретного подразделения в структуре).

5. Заполните аналитическую таблицу (форма приведена далее). Какой будет предлагаемая вами структура?

Аналитическая таблица

Перечень подразделений		Функции подразделений		Примечание
управленческих	производственных	старые	новые	
Действующая структура				
Директор		Руководство предприятием, договоры с клиентами и поставщиками, контроль за ходом работ		
Бухгалтер		Работа с банком,		

		бухгалтерский учет, планирование, анализ		
Инженер по снабжению		Контроль и организация своевременных поставок стройматериалов		
Бригадир бригады №1		Организация, контроль, мотивация работы бригады №1		
	Бригада №1	Выполняет нулевой цикл, возведение стен из кирпича и кровельные работы		
Бригадир бригады №2		Организация, контроль, мотивация работы бригады №2		
	Бригада №2	Выполняет столярные и сантехнические работы		
Бригадир бригады №3		Организация, контроль, мотивация работы бригады №3		
	Бригада №3	Выполняет электрические и отделочные работы		
Предполагаемая структура				

Ситуация для анализа 2.

Муниципальная страховая компания

Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три различных вида страхования:

- пенсии;
- несчастные случаи;
- медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. ВО главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела.

Центральный отдел включает четыре подотдела:

- по управлению человеческими ресурсами;
- по жилью и транспорту;
- по юридическим проблемам;
- бухгалтерию.

Кроме центрального отдела существуют:

Отдел компьютерного сервиса и обработки информации;

Отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему.

Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

- маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек);
- нововведение услуг (два человека);
- продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела).

Дайте оценку соответствия существующей структуры рассматриваемой организации решаемым ею задачам.

Занятие 5.

Деловая ситуация 1.

Американская корпорация ЗМ известна во всем мире. В ее штате 83 тыс. человек, из которых 7 тыс. ученых. Ассортимент продукции, производимой корпорацией, составляет более 60 тыс. наименований. Корпорация ЗМ входит в число 100 наиболее преуспевающих компаний США.

Фундаментом деятельности корпорации является сочетание новаторских идей с техническим их воплощением, в результате чего создается высококачественный, хорошо продаваемый товар, и корпорация ЗМ занимает лидирующее положение в области нововведений. Этому же способствует и эффективный менеджмент.

В деятельности корпорации можно выделить пять основных направлений:

- Производство новой продукции - финансовая цель. Не менее ¼ реализованной продукции должно приходиться на изделия, поступившие в производство в течение последних пяти лет. Работа менеджеров компании оценивается по этому критерию отсюда их стремление поддерживать на высоком уровне научные исследования и поощрять к этому своих сотрудников;

- Свободный обмен информацией между сотрудниками на разных этапах разработки проекта. Это обеспечивает, с одной стороны, возможность использования в новых областях созданных современных технологий; с другой – контроль за ходом выполнения каждой работы;

- Неудачи воспринимаются как источник инноваций. Из ошибок, от которых никто не застрахован, руководство стремится извлечь пользу. По этой причине корпорация продолжает трудиться над технологиями, первоначально не дающими прибыли;

- Предоставление сотрудникам условий и времени для того, чтобы они могли обдумать и предложить собственные идеи. Людям свойственно особенно активно работать над своими идеями. Поэтому служащим фирмы разрешается до 15% рабочего времени уделять таким разработкам;

- Создание и предоставление самостоятельности временным подразделениям корпорации. Сотрудник, который выдвинул идею о новом товаре, при одобрении ее руководством корпорации становится главным менеджером и получает необходимые финансовые средства и оборудование. Он подбирает группу специалистов (производственников, маркетологов, сбытовиков, ценовиков) и создает временное подразделение. Задача такого коллектива – разработка изделия от опытного образца до внедрения в массовое производство с последующей реализацией.

Все сотрудники данной группы получают повышение в должности и прибавление к заработной плате в случае успешного выполнения проекта.

Вопросы:

1. Сформулируйте стратегию деятельности корпорации ЗМ. Что главное в стратегии?
2. Какова роль менеджеров в успехах фирмы?
3. Какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности корпорации ЗМ на предприятиях России?

Ситуация для анализа 1.

Ниже приводятся выдержки из беседы двух руководителей предприятия (организации) о каналах распространения информации.

- Я всегда использую только объективные источники информации: служебные документы, данные диспетчерской службы и рекомендации АСУ. В коммуникационном процессе нет места слухам и субъективной информации.

- Я с тобой не совсем согласен. Слухи можно и нужно использовать. Выявив каналы их распространения, можно организовать утечку информации и узнать о реакции на нее по каналам обратной связи. Возможная оценка реакции персонала способствует правильной подготовке нововведений на производстве.

Постановка задачи.

1. Какую точку зрения вы разделяете? Обоснуйте свою позицию в этом вопросе.
2. Какая информация, поступающая по субъективным направлениям, является более точной?

Ситуация для анализа 2.

Исследователи в области управления считают, что информация не может возникнуть из ничего: в основе ее лежит сообщение, в основе сообщения – идея.

При изучении теории управления дискутируются вопросы: может ли информация возникнуть из ничего? Может ли она существовать без своего материального носителя? В каком виде она представлена в системах? Зависит ли эффективность функционирования системы управления от выбора носителя и способа кодирования информации при выполнении конкретных информационных процедур?

Постановка задачи.

1. Согласны ли вы с этими утверждениями или нет?
2. Обоснуйте личное мнение.
3. Опишите, какие вы знаете виды носителей и способы кодирования и декодирования информации?

Семинарские занятия

Занятие 1.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность понятия "организация".
3. Открытая и закрытая система.
4. Организация как трудовой процесс.
5. Организация как машина.
6. Бюрократическая модель организации.
7. Социотехническая модель организации.
8. Системный подход к организации.
9. Понятие внутренней и внешней среды организации.
10. Жизненный цикл организации.

Занятие 2.

Вопросы для обсуждения

1. Общие и частные функции менеджмента.
2. Природа и состав функций менеджмента.
3. Субъект и объект управления.
4. Задачи и виды менеджмента организации.

Занятие 3.

Вопросы для обсуждения

1. Организационный дизайн и факторы, влияющие на строение организации.
2. Простая линейная структура управления.
3. Особенности структур управления в малом бизнесе.
4. Линейно-функциональные структуры.
5. Дивизиональные структуры управления. Продуктовая и географическая структуры.
6. Проектное управление. Особенности распределения обязанностей и полномочий.
7. Матричная структура управления. Адхократическая структура.

Занятие 4.

Вопросы для обсуждения

1. Основные тенденции развития организаций. Влияние информационных технологий на структуру организации.
2. Сетевые компании: благо для потребителей и угроза для малого предпринимательства.
3. Технологии виртуальных компаний. Трудовые отношения в организации.
4. Ключевые компетенции бизнес организации и способы их развития.
5. Аутсерсинг: плюсы и риски.
6. Изменение организационных структур и социальная ответственность бизнеса.

Занятие 5.

Вопросы для обсуждения

1. Задачи и принципы организационного проектирования.
2. Процесс формирования и методы проектирования организационных структур.
3. Корректировка организационных структур: этапы и условия.
4. Ключевые проектные решения: норма управляемости, распределение контроля, делегирование.
5. Оценка эффективности организационных изменений.
6. Регламентация организационной структуры. Основные документы.
7. Определение функций подразделений и должностных лиц.

5. Методические рекомендации для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа студентов включает усвоение теоретического материала, подготовку к практическим (семинарским) занятиям, выполнение самостоятельных заданий, изучение литературных источников, использование Internet-данных, изучение нормативно-правовой базы, подготовку к текущему контролю знаний, к промежуточной аттестации.

Вопросы для самоконтроля

1. Управление в биологических, технических и социальных системах
2. Менеджмент как особая форма социального управления
3. Содержание управленческого труда
4. Предмет, средства и продукт управленческого труда
5. Качество управления
6. Менеджмент как управление рыночной организацией
7. Законы, закономерности и принципы управления
8. Методы управления
9. Технологии управления в менеджменте
10. Виды менеджмента
11. Менеджер и его функции
12. Вертикальное и горизонтальное разделение труда менеджеров
13. Источники формирования целостной теории менеджмента
14. Классическая школа менеджмента
15. Административная школа менеджмента
16. Школа человеческих отношений и поведенческих наук
17. Становление комплексной теории менеджмента
18. Процессный подход в менеджменте
19. Системный подход в менеджменте
20. Ситуационный подход в менеджменте
21. Новая парадигма управления организацией в менеджменте
22. Характерные особенности моделей управления
23. Японская модель менеджмента
24. Американская модель менеджмента
25. Европейская модель менеджмента
26. Особенности развития управления в России
27. Цели, задачи и характерные особенности современного менеджмента

6. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по

дисциплине

6.1 Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-9 - способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта.

Код и формулировка компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-9 - способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Знает: специфику управления деятельностью малой группы; основные методы управления и организации деятельности малой группы; теоретические аспекты управления; виды организационных структур; школы управления Умеет: организовать деятельность малой группы для достижения поставленных целей; применять основные подходы к управлению; применять теоретические аспекты менеджмента в практике управления; выбирать оптимальную структуру управления Владеет: навыками организации деятельности малой группы для достижения поставленных целей; методами организационного и управленческого воздействия на деятельность членов малой группы; навыками применения опыта, интуиции и теории менеджмента; методами оптимизации организационной структуры конкретного экономического проекта

6.2 Перечень оценочных материалов

Оценочные материалы представляют собой задания для выполнения студентом, позволяющие ему приобрести теоретические знания, практически умения (навыки) и опыт, а также решать задачи, связанные с будущей профессиональной деятельностью. Включают в себя задания для текущего контроля уровня успеваемости, оценивающие ход освоения учащимися дисциплины, и задания для промежуточной аттестации обучающихся, обеспечивающие оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине.

Примерные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Темы рефератов

1. Анализ реализации положений классического и современного направления теории организации в деятельности предприятия.
2. Анализ влияния внешней и внутренней среды на деятельность организации.
3. Жизненный цикл организации и организационно-экономическая характеристика его этапов.
4. Механизм действия и механизм использования законов развития и существования организации.
5. Системный анализ функционирования организации.
6. Современные проблемы эффективности функционирования организационных структур управления.
7. Анализ системы управления организацией: состав, структура, особенности сферы деятельности.
8. Анализ вертикального и горизонтального разделение труда в организации.
9. Анализ функционирования механистических (бюрократические) организационных структур (линейная, функциональная, дивизиональная) на современном этапе.
10. Анализ функционирования органистических (адаптивных) структур организации (проектные и матричные) на современном этапе.
11. Анализ современных форм интеграции предприятий.
12. Анализ централизации и децентрализации в системе управления организацией.
13. Анализ эффективности процессов координации в системе управления организацией.
14. Анализ эффективности коммуникационных процессов в организации.
15. Создание и функционирование информационного обеспечения управления организацией.
16. Процесс реализации задач и принципов организационного проектирования.
17. Анализ процесса проектирования организационной структуры.
18. Принципы рационализации и их использование при преобразовании организации.
19. Управление нововведениями в организации.
20. Анализ эффективности организационных изменений.

Примерные задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

ПК-9 Знать

Список экзаменационных вопросов

1. Содержание понятия «управление».
2. Менеджмент как особая форма социального управления конкретного экономического проекта.
3. Управленческий процесс и его элементы.
4. Технологии социального управления.
5. Менеджмент как управление экономическим объектом в условиях рынка.
6. Основные признаки классификации и виды менеджмента.
7. Основные подходы к определению понятия «менеджмент».
8. Менеджер как должностное лицо организации.
9. Функции и роли менеджера в организации деятельности малой группы
10. Разделение и специализация труда в организации.
11. Качества менеджера и требования к его работе.
12. Цели, задачи и характерные особенности менеджмента.
13. Основные законы и закономерности менеджмента.
14. Общие и частные принципы менеджмента.
15. Функции менеджмента.
16. Технологии менеджмента.
17. Методы менеджмента.
18. Управленческие революции.
19. Научная школа менеджмента.
20. Административная школа менеджмента.
21. Школа человеческих отношений.
22. Школа поведенческих наук.
23. Школа социальных систем.
24. Количественная школа.
25. Профессиональные революции.
26. Подходы к управлению персоналом.
27. Процессный подход к управлению.
28. Системный подход к управлению.
29. Ситуационный подход к управлению.
30. Понятие модели управления, классификация моделей управления.
31. Японский менеджмент.
32. Американский менеджмент.
33. Европейский менеджмент.
34. Эволюция управления в России.
35. Понятие системы управления, цикл управления.
36. Содержание понятия «организация», виды организаций.
37. Целевое начало деятельности организации, дерево целей.
38. Законы и принципы организации.
39. Системный характер управления организацией.
40. Теория жизненных циклов организации.
41. Организационная культура.

42. Структура системы и ее составляющие, понятие организационной структуры управления.
43. Классические организационные структуры.
44. Современные организационные структуры.
45. Линейная структура.
46. Функциональная структура.
47. Линейно-функциональная структура.
48. Линейно-штабная структура.
49. Дивизиональная структура.
50. Матричная структура.
51. Сетевые структуры.
52. Виртуальные структуры.
53. Многомерные структуры.
54. Организация как функция и процесс управления.

ПК-9 Уметь

Тест

1. Знакома ли вам хоть одна из перечисленных ниже фамилий западных ученых? Основоположниками каких теорий они являются?

- А) Ф. Тейлор
- Б) Г. Эмерсон
- В) Г. Черч
- Г) А. Файоль
- Д) М. Фоллет
- Е) Ф. Герцберг
- Ж) М. Грегор
- З) Другая (впишите, пожалуйста) _____

2. Знакома ли вам хоть одна из перечисленных ниже фамилий отечественных ученых? Какие подходы, теории, концепции и парадигмы они предлагали?

1. А. Богданов
2. А. Берг
3. А. Колмогоров
4. А. Гастев
5. П. Керженцев
6. Другая (впишите, пожалуйста) _____

3. Какой подход к управлению вы знаете и считаете наиболее современным?

1. Процессный
2. Ситуационный
3. Системный
4. Количественный
5. Другой _____

4. Каково соотношение стандартных (типовых) и нестандартных задач, решаемых руководителем?

1:3 1:2 1:1 2:1 3:1

Другое _____

5. Каково примерное соотношение формализуемых (решаемых методами прикладной математики) и неформализуемых задач в управлении?

1:3 1:2 1:1 2:1 3:1

Другое _____

6. Характеристики идеальной бюрократии по М. Веберу:

а) разделение труда, иерархия власти, формальный отбор;

б) формальные правила и процедуры, беспристрастность, ориентированность на карьеру;

в) верно а и б;

г) все перечисленное неверно.

7. Автором процессного подхода считают:

а) Питера Друкера;

б) Анри Файоля;

в) Фрэнка и Лилиан Гилбрет;

г) все ответы неверны.

8. Использование ситуационного подхода предполагает, прежде всего:

а) анализ человеческих отношений в группе;

б) систематическое нормирование труда сотрудников;

в) развитие «ситуационного мышления».

9. Американский принцип:

а) многословность;

б) деловитость;

в) азартность.

10. Стратегия – это:

а) способ использования средств и ресурсов;

б) способ принятия решения;

в) анализ действий.

11. Партисипативное управление предполагает:

а) предоставление работникам права самостоятельного принятия решений;

б) привлечение работников к процессу принятия решений (сбор необходимой информации для принятия решения, определение приемов и способов выполнения принятого решения, организация работ и т.п.); .

в) предоставление работникам права контроля за качеством и количеством, выполненной ими работы;

г) участие работников в совершенствовании деятельности как в целом всей организации, так и отдельных ее подразделений;

д) все верно.

12. Кому принадлежит фраза «В центре внимания менеджмента находится человек, который должен направлять свои усилия на повышение эффективности своей деятельности с целью достижения эффективности работы всего предприятия»:

а) А. Файолю;

б) П. Друкеру;

в) Э. Петерсону.

13. Лидер европейского континента:

а) Британия;

б) Франция;

в) Германия;

г) Швеция.

14. Какие менеджеры стараются всячески подчеркнуть властную дистанцию:

а) французские;

б) немецкие;

в) английские;

г) итальянские.

15. Соотношение понятий для России «успешность бизнеса» и «эффективность менеджмента»:

а) это одно и то же;

б) успешность бизнеса – оценка того, что делает организация;

эффективность менеджмента – то, как она это делает;

в) Успешность бизнеса – понятие количественное, экономическое; эффективность

б) неверно.

16. Характеристика, указывающая, в какой степени люди данной национальной культуры пытаются избежать незнакомых ситуаций с помощью бюрократических процедур, социальных норм, - это:

а) избегание неопределенности;

б) дистанция власти;

в) семейный коллективизм;

г) настойчивость;

д) ориентация на результаты.

17. Главной задачей менеджера является:

а) максимизация прибыли;

б) организация труда персонала;

в) поиск необходимых ресурсов для выполнения поставленной задачи;

г) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов;

д) налаживание системы внутрифирменных коммуникаций;

е) развитие формальных и неформальных связей.

18. Менеджмент и управление - это:

- а) одно и то же;
- б) разные, не связанные между собой процессы;
- в) взаимосвязанные процессы, в которых управление является особой областью менеджмента;
- г) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления.

19. Среди приведенных ниже утверждений одно является неверным. назовите это утверждение.

- а) управление возникло задолго до появления менеджмента;
- б) основной функцией менеджмента является координация;
- в) менеджер всегда выполняет управленческие функции;
- г) менеджер может являться одновременно собственником предприятия;
- д) менеджер может выполнять одновременно различные функции.

20. Какие функции менеджмента представлены в следующих случаях?

- а) в целях использования новой технологии осуществляется обучение персонала;
- б) в конце каждого месяца определяются фактические показатели работы коллектива;
- в) в перспективе развития предприятия предусматривается переход к выпуску новых видов товаров;
- г) переход на новые расценки привел к росту производительности труда;
- д) на совещании у руководителя рассматривается вопрос об изменении формы взаимодействия подразделений предприятия.

21. Утверждение о том, что в течение жизнедеятельности организации ее организационная структура управления должна меняться в соответствии с целями и задачами на ближайшую перспективу, является главным выводом:

- а) теории «структура-5»;
- б) теории естественного отбора;
- в) теории операционных издержек.

22. Горизонтальные связи, возникающие в организационных структурах, - это:

- а) отношения подчинения управленческих звеньев;
- б) связи, возникающие между службами предприятий, необходимые для выполнения плана;
- в) взаимоотношения подразделений одного уровня управления;
- г) ступени управления, необходимые для осуществления централизованного планирования.

23. В структуре управления предприятием используется линейный и программно-целевой подходы. Какая это структура?

- а) дивизиональная;
- б) линейная;
- в) линейно-функциональная;
- г) функциональная;
- д) матричная.

24. Какая из структур управления представлена в следующих случаях?

- а) руководителю при подготовке решений помогает аппарат, состоящий из функциональных подразделений;
- б) все вопросы управления коллективом решает единолично руководитель;
- в) для разработки проектов образованы рабочие группы;
- г) по направлениям деятельности коллектива образованы подразделения, в которых работают руководители одного профиля.

25. Решение о переходе к новой структуре управления принимается тогда, когда:

- а) меняется собственник предприятия;
- б) снижаются цены на рынке;
- в) действующая структура перестает отвечать новым задачам;
- г) снижается прибыль;
- д) увеличивается численность работников предприятия.

26. Возможности планирования в организации ограничены:

- а) размерами организации;
- б) неопределенностью внешней среды;
- в) издержками планирования;
- г) верно все вышеперечисленное.

27. К основным принципам планирования относятся:

- а) принцип участия;
- б) принцип непрерывности;
- в) принцип точности;
- г) принцип единоначалия.

28. Контроллинг включает в себя:

- а) весь спектр управления процессом достижения конечных целей и результатов фирмы;
- б) только чисто учетные функции;
- в) различные формы контроля;
- г) управление информационными потоками.

29. Информация, сосредоточиваемая в службе контроллинга, предназначена:

- а) только для внутренних пользователей;
- б) для внешних пользователей;
- в) для внешних и внутренних пользователей;

г) для вышестоящих организаций.

30. К центрам ответственности, выделенным по функциональному принципу, можно отнести:

- а) обслуживающие;
- б) инвестиционные;
- в) регулируемых затрат;
- г) прибылей и убытков.

ПК-9 Владеть **Ситуационные задачи**

Ситуация для анализа 1.

Вашему вниманию предлагаются две наиболее распространенные и известные точки зрения на менеджмент как науку. Внимательно прочитайте и обоснуйте приведенные утверждения.

- Теория менеджмента не имеет своих объективных законов, так как все знания об управлении включаются в состав «управленческих аспектов разных наук» или «конкретных наук об управлении».
- Теорию менеджмента невозможно было бы создать только за счет синтеза знаний других наук, так как в управлении есть нечто, чего нет и не может быть у составляющих это знание наук.

Постановка задачи:

1. Какую точку зрения вы считаете правильной? Существует ли такая самостоятельная наука, как менеджмент?
2. Что отличает предмет менеджмента от предмета «управленческих аспектов разных наук» и «конкретных наук об управлении»?
3. Каковы составляющие менеджмента как науки?
4. Какова роль менеджмента в условиях современного рыночного хозяйствования?

Ситуация для анализа 2.

Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучен (как таблица умножения) и применен на практике в любой ситуации.
2. Менеджмент – это сложное социально-экономическое и технико-информационное явление, т.к. ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике.

Постановка задачи:

1. Какую позицию вы считаете правильной?
2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой – опираться на искусство управления? Заполните таблицу.

	Высший уровень		Средний уровень		Низший уровень	
	ИО	РО	ИО	РО	ИО	РО

Наука, знание						
Искусство, интуиция						
Итого:	100%	100%	100%	100%	100%	100%

ИО – индивидуальная оценка.

РО – рекомендуемая оценка.

3. В какой степени современный менеджер должен использовать опыт, интуицию и теорию менеджмента? Заполните таблицу.

	Высший уровень		Средний уровень		Низший уровень	
	ИО	РО	ИО	РО	ИО	РО
Наука, знание						
Искусство, интуиция						
Наука (теория)						
Итого:	100%	100%	100%	100%	100%	100%

ИО – индивидуальная оценка.

РО – рекомендуемая оценка.

Ситуация для анализа 3.

История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров. Эти люди, обладая незаурядными способностями, талантом и энергией, добивались значительных результатов в организации компаний и управлении ими.

Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя автомобилестроительной компанией Ford, он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность.

Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время, успокоившись, принял предложение руководства компании Chrysler возглавить ее.

Между тем Финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. Chrysler по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке США: фирмам General Motors и Ford. Казалось бы, Ли Якокка принялся за безнадежное дело.

Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, поиску необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственным и подразделениям и, ужесточен контроль.

Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 долл. вплоть до стабилизации положения компании, которое через несколько месяцев действительно выправилось, и Chrysler вновь заняла свое прочное место на автомобильном рынке.

Вопросы:

1. В чем вы видите заслугу Ли Якокки как менеджера в стабилизации положения компании Chrysler?

2. Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда:

- красивый жест;
- недостаточно продуманное решение;
- хорошо просчитанный шаг менеджера.

Аргументируйте свои ответы.

Ситуация для анализа 4.

Начальник строительного подразделения Прохоров в перерыве производственного совещания поинтересовался мнением начальников цехов о функциях управления.

Начальник цеха Федоров записал в своем блокноте: «Любому объекту и объекту управления присущи общие единые функции управления. Функций управления множество, но в их основе всегда было, есть и будет трехзвенное деление».

Мастер Семенов прочитал написанное вслух и уточнил: «Каждому объекту и субъекту управления присуще свое соотношение функций, их рациональное сочетание или разделение. В процессе развития в каждом объекте управления происходят изменения в условиях действия общих функций, сочетания их отдельных элементов и решаемых задач».

Постановка задачи.

1. Приведите перечень функций, основных для объекта и субъекта управления?
2. Опишите, какие функции управления характеризуют предварительное, оперативное и заключительное управление.
3. Расположите в логической последовательности следующие понятия (от общего к более конкретному): «функции органа управления», «функции управления», «функции работника аппарата управления» и «функции объекта управления».
4. Роль каких функций возрастает (снижается, остается без изменения) в условиях становления рыночных отношений?

Ситуация для анализа 5.

Компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.»²

Взаимосвязь общих функций управления можно проследить на следующем примере. Компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.», которой принадлежат более 700 отелей в 76 странах мира, первой в гостиничном бизнесе начала внедрение программы «Шесть Сигма». Эта международная программа, впервые осуществленная компанией «Моторола», уже помогла многим фирмам поднять уровень обслуживания клиентов и увеличить прибыль. Суть ее в оптимизации рабочего процесса и использовании каждой минуты на благо компании. В компании «Starwood Hotels and Resorts Inc.» рассчитывают, что итогом выполнения программы станет супервысокий уровень обслуживания клиента, начиная с бронирования и размещения в номере. Например, регистрация вновь прибывшего занимает 5 мин. Специалисты программы «Шесть Сигма», проанализировав каждый шаг персонала, посоветуют, как сохранить это время до идеальных 3,5 мин.

Перестройку и ускорение доверят 450 асам, которых будут искать как внутри компании, так и не стороне. Специалисты «Шесть Сигма» - именно так называют тех, кто участвует в программе – в зависимости от квалификации получают звания «черный пояс» и «мастер черный пояс» (для самых «продвинутых»). Каратистские термины, как объясняют

в компании, в том случае свидетельствуют о высоком профессионализме бойца гостиничного фронта и стремлении к постоянному совершенствованию. Боевое искусство гостиничных менеджеров будет направлено против отдельных недостатков в работе отелей, и от деятельности каждого из них компания рассчитывает на рост прибыли, превышающий 200 тыс. долл. в год.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Какую цель поставила перед собой компания «Starwood Hotels and Resorts Inc.»?
2. Какие задачи для этого нужно решить?
3. В каких формах проявились общие функции управления в данном примере?

Ситуация для анализа 6.

Совершенствование структуры малого предприятия

Малое предприятие «Строитель» выделилось из крупного строительного треста в период приватизации. Его возглавил один из начальников строительно-монтажного управления (СМУ), известный своей деловой хваткой, ответственностью, жестокостью в управлении подчиненными, хорошо знающий строительное дело и своих поставщиков стройматериалов. Фирма развивалась достаточно быстро и заняла большую долю рынка индивидуального жилищного строительства (ИЖС), получив устойчивый имидж быстро и качественно работающей фирмы, сдающей объекты с «нулевого цикла – под ключ». В последние годы условия работы изменились. Появились многочисленные конкуренты.

Многие клиенты, имеющие средства, отказываются от услуг предприятия «Строитель», особенно при проведении столярных работ и при отделке, предпочитая стиль «евро», который требует более высокой квалификации исполнителей, иного подхода к дизайну, подбору материалов.

Фирма может вести относительно недорогое и качественное строительство для менее обеспеченных слоев населения, но они потеряли свою платежеспособность, нуждаются в кредитах под низкий процент, чтобы закончить строительство, даже если и имеют средства для его начала и «возведения стен».

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Какой должна быть стратегия (пути достижения цели) предприятия, если основной его целью на ближайшие два года является восстановление потерянного рынка ИЖС в городе, его расширение?
2. Каким будет комплекс новых управленческих задач в соответствии с принятой стратегией?
3. Какие блоки управленческой структуры должны существовать, чтобы реализовать необходимые старые и новые (сформулированные вами в ответе на второй вопрос) управленческие задачи?
4. Каковы пути совершенствования имеющейся структуры? (Другие преобразования, не касающиеся структуры, выделите в качестве задач конкретного подразделения в структуре).
5. Заполните аналитическую таблицу (форма приведена далее). Какой будет предлагаемая вами структура?

Аналитическая таблица

Перечень подразделений	Функции подразделений	Примечание
------------------------	-----------------------	------------

управленческих	производственных	старые	новые	
Действующая структура				
Директор		Руководство предприятием, договоры с клиентами и поставщиками, контроль за ходом работ		
Бухгалтер		Работа с банком, бухгалтерский учет, планирование, анализ		
Инженер по снабжению		Контроль и организация своевременных поставок стройматериалов		
Бригадир бригады №1		Организация, контроль, мотивация работы бригады №1		
	Бригада №1	Выполняет нулевой цикл, возведение стен из кирпича и кровельные работы		
Бригадир бригады №2		Организация, контроль, мотивация работы бригады №2		
	Бригада №2	Выполняет столярные и сантехнические работы		
Бригадир бригады №3		Организация, контроль, мотивация работы бригады №3		
	Бригада №3	Выполняет		

		электрические и отделочные работы		
Предполагаемая структура				

Ситуация для анализа 7.

Муниципальная страховая компания

Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три различных вида страхования:

- пенсии;
- несчастные случаи;
- медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- расходы МСК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. ВО главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены (докладывают) четыре человека, прежде всего это начальник центрального отдела.

Центральный отдел включает четыре подотдела:

- по управлению человеческими ресурсами;
- по жилью и транспорту;
- по юридическим проблемам;
- бухгалтерию.

Кроме центрального отдела существуют:

Отдел компьютерного сервиса и обработки информации;

Отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами, в предприятия.

Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему.

Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник):

- маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек);
- нововведение услуг (два человека);
- продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела).

Дайте оценку соответствия существующей структуры рассматриваемой организации решаемым ею задачам.

Ситуация для анализа 8.

Американская корпорация ЗМ известна во всем мире. В ее штате 83 тыс. человек, из которых 7 тыс. ученых. Ассортимент продукции, производимой корпорацией, составляет более 60 тыс. наименований. Корпорация ЗМ входит в число 100 наиболее преуспевающих компаний США.

Фундаментом деятельности корпорации является сочетание новаторских идей с техническим их воплощением, в результате чего создается высококачественный, хорошо продаваемый товар, и корпорация ЗМ занимает лидирующее положение в области нововведений. Этому же способствует и эффективный менеджмент.

В деятельности корпорации можно выделить пять основных направлений:

- Производство новой продукции - финансовая цель. Не менее ¼ реализованной продукции должно приходиться на изделия, поступившие в производство в течение последних пяти лет. Работа менеджеров компании оценивается по этому критерию отсюда их стремление поддерживать на высоком уровне научные исследования и поощрять к этому своих сотрудников;

- Свободный обмен информацией между сотрудниками на разных этапах разработки проекта. Это обеспечивает, с одной стороны, возможность использования в новых областях созданных современных технологий; с другой – контроль за ходом выполнения каждой работы;

- Неудачи воспринимаются как источник инноваций. Из ошибок, от которых никто не застрахован, руководство стремится извлечь пользу. По этой причине корпорация продолжает трудиться над технологиями, первоначально не дающими прибыли;

- Предоставление сотрудникам условий и времени для того, чтобы они могли обдумать и предложить собственные идеи. Людям свойственно особенно активно работать над своими идеями. Поэтому служащим фирмы разрешается до 15% рабочего времени уделять таким разработкам;

- Создание и предоставление самостоятельности временным подразделениям корпорации. Сотрудник, который выдвинул идею о новом товаре, при одобрении ее руководством корпорации становится главным менеджером и получает необходимые финансовые средства и оборудование. Он подбирает группу специалистов (производственников, маркетологов, сбытовиков, ценовиков) и создает временное подразделение. Задача такого коллектива – разработка изделия от опытного образца до внедрения в массовое производство с последующей реализацией.

Все сотрудники данной группы получают повышение в должности и прибавление к заработной плате в случае успешного выполнения проекта.

Вопросы:

1. Сформулируйте стратегию деятельности корпорации ЗМ. Что главное в стратегии?
2. Какова роль менеджеров в успехах фирмы?
3. Какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности корпорации ЗМ на предприятиях России?

Ситуация для анализа 9.

Ниже приводятся выдержки из беседы двух руководителей предприятия

(организации) о каналах распространения информации.

- Я всегда использую только объективные источники информации: служебные документы, данные диспетчерской службы и рекомендации АСУ В коммуникационном процессе нет места слухам и субъективной информации.

- Я с тобой не совсем согласен. Слухи можно и нужно использовать. Выявив каналы их распространения, можно организовать утечку информации и узнать о реакции на нее по каналам обратной связи. Возможная оценка реакции персонала способствует правильной подготовке нововведений на производстве.

Постановка задачи.

1. Какую точку зрения вы разделяете? Обоснуйте свою позицию в этом вопросе.

2. Какая информация, поступающая по субъективным направлениям, является более точной?

Ситуация для анализа 10.

Исследователи в области управления считают, что информация не может возникнуть из ничего: в основе ее лежит сообщение, в основе сообщения – идея.

При изучении теории управления дискутируются вопросы: может ли информация возникнуть из ничего? Может ли она существовать без своего материального носителя? В каком виде она представлена в системах? Зависит ли эффективность функционирования системы управления от выбора носителя и способа кодирования информации при выполнении конкретных информационных процедур?

Постановка задачи.

1. Согласны ли вы с этими утверждениями или нет? Обоснуйте личное мнение.

2. Опишите, какие вы знаете виды носителей и способы кодирования и декодирования информации?

6.3. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен. Критерии выставления оценок

На экзамен выносятся вопросы, охватывающие все содержание учебной дисциплины.

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» при приеме экзамена выставляется в случае:

- полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;

- уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;

- логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;

- лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» при приеме экзамена выставляется в случае:

- недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;

- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;

- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;

- нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;

- допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» при приеме экзамена выставляется в случае:

- невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;

- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;

- допущения обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;

- существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;

- отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;

- невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» при приеме экзамена выставляется в случае:

- отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
- невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;
- скрытое или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
- невладения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;
- невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя;

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«Отлично» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества

«Хорошо» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 71 до 79% от общего количества;

«Удовлетворительно» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50 –70 % правильных ответов;

«Неудовлетворительно» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.

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

Основная литература:

1. Ружанская, Л.С. Теория организации/Л.С. Ружанская, А.А. Яшин, Ю.В. Солдатова; под общ. ред. Л.С. Ружанской. – 3-е изд., стер. – Москва: Флинта, 2017. –

201 с.: табл., схем., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=482312> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9765-2671-6. – Текст: электронный.

Дополнительная литература:

1. Говорова, С.В. Основы управленческой деятельности/С.В. Говорова, В.С. Пелешенко; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-Кавказский федеральный университет». – Ставрополь: СКФУ, 2016. – 109 с.: схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457963> – Библиогр. в кн. – Текст: электронный.

2. Голов, Р.С. Организация производства, экономика и управление в промышленности/Р.С. Голов, А.П. Агарков, А.В. Мыльник. – Москва: Дашков и К°, 2017. – 858 с.: табл., схем., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452544> – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-02667-6. – Текст: электронный.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru/> – электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн»
2. www.iprbookshop.ru - электронная библиотечная система IPR BOOKS
3. <http://www.garant.ru> – ГАРАНТ: [Информационно-правовой портал]
4. Справочная правовая система Консультант Плюс (сетевая): - Российское законодательство

9. Лицензионное программное обеспечение

- MS Windows 7 Профессиональная
- MS Windows 10 Pro
- MS Office 2010
- VS Office 2013
- MS Office 2016
- Moodle 3.8.2.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

В зависимости от вида проводимых учебных занятий и форм осуществления образовательной деятельности по соответствующей образовательной программе используется следующее материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (укомплектованные специализированной мебелью и оборудованные техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории, а также имеющие наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин);

- учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа (с типовым оборудованием, обеспечивающим применение современных информационных технологий, и наглядными пособиями);

- специальные помещения для проведения занятий по дисциплине (в т.ч. лаборатории, оснащенные лабораторным оборудованием, в зависимости от степени сложности);

- компьютерные классы с демонстрационно-обучающими и обучающе-контролирующими возможностями, доступом к базам данных и Интернет;

- учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций;

- учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации;

- помещения для самостоятельной работы обучающихся (оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации);

- библиотека (имеющая читальные залы и рабочие места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет).

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности. При необходимости обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.