

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение инклюзивного высшего образования  
**«Московский государственный  
гуманитарно-экономический университет»  
(ФГБОУ ИВО «МГГЭУ»)**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
**Б1.О.16 МЕНЕДЖМЕНТ**

образовательная программа направления подготовки 38.03.01 Экономика  
шифр, наименование

**Направленность (профиль)**  
**Бухгалтерский учет, анализ и аудит**  
Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения очная

Курс 2 семестр 4

Форма обучения очно-заочная

Курс 3 семестр 5

Москва 2023

Методические рекомендации разработаны на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования направления 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России № 954 от «12» августа 2020 г. Зарегистрировано в Минюсте России «25» августа 2020 г. № 59425.

Разработчик методических рекомендаций:

МГГЭУ, ст.преподаватель кафедры управления и предпринимательства

место работы, занимаемая должность

  
подпись

Е.М. Бабанова  
Ф.И.О.

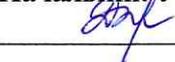
«20» февраля 2023 г.  
Дата

Методические рекомендации утверждены на заседании кафедры управления и предпринимательства  
(протокол № 6 от «20» февраля 2023г.)

на заседании Учебно-методического совета МГГЭУ  
(протокол № 3 от «26» апреля 2023 г.)

СОГЛАСОВАНО

Начальник Учебно-методического управления

 И.Г.Дмитриева

«26» апреля 2023 г.

Начальник методического отдела

 Д.Е.Гапеенок

«26» апреля 2023 г.

И.о.декана факультета

 М.М. Шайлиева

«26» апреля 2023 г.

## Содержание

1. АННОТАЦИЯ/ВВЕДЕНИЕ
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ЛЕКЦИЯМ
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ЛАБОРАТОРНЫМ РАБОТАМ\*
5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

## АННОТАЦИЯ

Настоящие методические рекомендации разработаны для обучающихся 2 курса очной формы обучения с учетом ФГОС ВО и рабочей программы дисциплины «Менеджмент».

**Целью изучения дисциплины «Менеджмент»** является формирование у обучающихся системного представления об управлении организацией в условиях рыночной среды, функциях управления и основных приемах их реализации, специфике и приемах управления в зависимости от структуры организации, уровней управления, функциональной области управления и типологии управленческих решений.

### Задачи изучения дисциплины:

- сформировать у студентов представление о менеджменте, его значимости и необходимости;
- сформировать практические навыки анализа систем управления и проектирования новых систем в соответствии с требованиями производственной деятельности;
- обучить основам межличностных коммуникаций на организационном и межличностном уровнях;
- сделать понятным экономическое содержание процесса управления;
- развить навыки слушателей по реализации подходов при разработке и принятии управленческих решений;
- привить умение осуществлять социально-психологическое регулирование в трудовых коллективах.

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Универсальные (УК), общепрофессиональные (ОПК), профессиональные (ПК) – в соответствии с ФГОС 3++.

Код компетенции	Содержание компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Знать: типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия УК-3.2. Уметь: действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личностного, образовательного и профессионального роста УК-3.3. Владеть: навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	ОПК-4.1. Знает общие подходы и методы финансово-экономической оценки организационно-управленческих решений в экономической сфере. ОПК-4.2. Умеет проводить финансово-экономический анализ целесообразности, результативности и эффективности организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности. ОПК-4.3. Владеет техникой финансово-экономического анализа целесообразности, результативности организационно-управленческих

		решений в профессиональной деятельности.
--	--	--

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ЛЕКЦИЯМ

### Раздел 1. Основы управления организацией

#### Вопросы:

1. Сущность и значение менеджмента в организации.
2. Организация, как форма существования людей.
3. Условия возникновения организации.
4. Сущность и характерные черты современного менеджмента.
5. История развития менеджмента.
6. Подход с точки зрения разных школ.
7. Американская модель менеджмента.
8. Особенности японской модели менеджмента.
9. Особенности западноевропейской модели менеджмента.

#### Методические рекомендации:

Лекция представляет собой логическое изложение материала в соответствии с планом лекции, который содержит пункты, позволяющие охватить необходимый материал. Содержание каждой лекции имеет определенную направленность и учитывает уровень подготовки студентов. При изучении лекционного материала следует более широко ознакомиться с дополнительными и источниками и литературой для подготовки.

#### Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)
3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

### Раздел 2. Функции и методы менеджмента

#### Вопросы:

1. Функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности экономического субъекта.
2. Значение и содержание функций менеджмента.
3. Связующие процессы.

4. Содержание и организация стратегического планирования.
5. Методы планирования и организации работы подразделения.
6. Организация взаимодействий в управлении.
7. Понятия структура управления. Принципы построения организационной структуры управления.
8. Значение и основные элементы мотивации. Первичные и вторичные потребности.

**Методические рекомендации:**

Лекция представляет собой логическое изложение материала в соответствии с планом лекции, который содержит пункты, позволяющие охватить необходимый материал. Содержание каждой лекции имеет определенную направленность и учитывает уровень подготовки студентов. При изучении лекционного материала следует более широко ознакомиться с дополнительными и источниками и литературой для подготовки.

**Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)

3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Кукова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

**Раздел 3. Управление организационными процессами**

**Вопросы:**

1. Процесс управления.
2. Информационные системы в организации.
3. Значение управления информацией и требования, предъявляемые к ней.
4. Коммуникация в системе управления. Основные элементы и этапы коммуникации.
5. Сущность и элементы руководства. Стили руководства. Форма власти и влияние.

Неформальный лидер и работа с ним.

6. Управление конфликтом. Понятие конфликта, его природа. Конструктивные начала конфликта. Причины конфликтов.

**Методические рекомендации:**

В ходе лекционных занятий обучающимся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)

3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

#### **Раздел 4. Функциональные области менеджмента**

##### **Вопросы:**

1. Сущность и основное содержание деятельности менеджеров в различных сферах деятельности.
2. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям).
3. Основные понятия стратегического менеджмента; этапы процесса разработки и реализации стратегии организации.
4. Основные понятия инновационного менеджмента; основные этапы инновационной деятельности организации.

##### **Методические рекомендации:**

Лекция представляет собой логическое изложение материала в соответствии с планом лекции, который содержит пункты, позволяющие охватить необходимый материал. Содержание каждой лекции имеет определенную направленность и учитывает уровень подготовки студентов. При изучении лекционного материала следует более широко ознакомиться с дополнительными источниками и литературой для подготовки.

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-

9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)

9. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.doi.org/10.12737/10663](http://www.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

### **Темы и задания к практическим занятиям:**

#### **Раздел 1. Основы управления организацией**

##### **Эксперимент на «Вольво».**

«Вольво» — самое крупное в Швеции автомобильное предприятие: кроме 28 заводов на территории страны, оно имеет еще 20 заводов за ее пределами. Одно из них — завод в Кальмаре — известно своими начинаниями в области внедрения новых форм организации труда.

В 50-60-е годы компания «Вольво» применяла только индивидуальные, узкоспециальные формы труда, когда рабочие отвечали за одну или несколько функций. Длительное время такой способ позволял не только увеличивать выпуск продукции, но и вести централизованное планирование. Однако вскоре выяснилось, что жесткая привязанность работника к сборочной линии и очень короткий рабочий цикл прохождения деталей резко повышали утомляемость и неудовлетворенность трудом. Кроме того, возникли серьезные трудности с обеспечением производства, возросла текучесть кадров и прогулы, обнаружились трудности в привлечении новых рабочих.

В 1972 г. было принято решение о строительстве завода с современной технологией и нетрадиционной системой организации труда. Уже в 1974 г. он выпустил первую продукцию. Цель создания нового предприятия в Кальмаре: без снижения темпов производства перейти к бригадной работе, которая позволила бы рабочим свободно общаться друг с другом, варьировать ритм труда, идентифицировать себя с конечным продуктом, почувствовать ответственность за его качество. Завод намеренно построили в регионе с достаточно невысоким уровнем безработицы.

Предприятие в Кальмаре — сборочный автомобильный завод, рамы и корпуса для работы которого поставлялись из других мест. Оно состояло из 30 различных участков (цехов) по 15-20 человек в каждом. Общая численность персонала — 640 человек. Внешний вид заводского здания необычен: четыре шестиугольника с четырьмя внешними и двумя обращенными внутрь сторонами. Корпус автомобиля собирался на 8 вытянутом вдоль внешних стен второго этажа ленточном транспорте, имевшем форму петли, а двигатели — точно также на первом этаже. Обе линии соединялись в одно пространство с общей площадью в 40 тыс. м<sup>2</sup>. Менеджеры намеревались организовать своеобразные микрозаводы внутри одного предприятия. Изготовлением продукции занимались 25 сборочных бригад, каждая из которых имела самостоятельный вход в помещение, комнату отдыха и необходимые удобства. Рабочие собирали достаточно крупные узлы, что увеличивало продолжительность трудового цикла и разнообразило содержание работы.

Основным технологическим новшеством являлся сборочный транспортер — достаточно широкий и удобный, чтобы человек мог работать стоя, легко манипулируя телом и инструментом. Собираемый автомобиль переворачивался на 90 градусов, что позволяло рабочему проводить операции на его донной части. Отдельные секции транспортера снабжены автономным двигателем, в результате чего можно было гибко менять направление и скорость конвейера. За движением транспортера и регулированием порядка сборки следило специальное компьютерное устройство. Если при традиционном методе работник затрачивал на выполнение

одной-двух операций 5 мин., то при новом рабочий цикл увеличился до 20—30 мин., зато каждый рабочий выполнял все операции, предписанные его бригаде. Примерно до двух третей всей продукции производилось поточно-бригадным методом.

Второе новшество можно назвать сборкой методом «доков»: транспортер останавливался в каком-то одном месте для выполнения всего комплекса операций. Этим процессом охватывалась одна треть всех занятых. При бригадной работе сохранилось прежнее деление на трудные и менее приятные операции, с одной стороны, более легкие и приятные - с другой. Согласно обследованию 1975 г., большинство рабочих предпочитали чередовать операции по методу ротации. Обмен видами деятельности рабочие осуществляли самостоятельно, полагаясь на неформальные нормы предпочтения и оценки видов труда по степени их тяжести. Хотя бригады различались по численности (от 15 до 20 человек) и возрастному составу, лучшими считались группы с широким возрастным диапазоном.

Возглавлял бригаду добровольно выбираемый «инструктор». Он считался неформальным лидером, но признавался администрацией в качестве официального руководителя. В его задачи входило обучение новичков, контроль за качеством продукции, участие в переговорах с менеджерами. При новой системе взаимоотношения в бригаде приобрели ярко выраженный личностный характер, стали более доверительными. От администрации теперь не скрывались случаи снижения нормы выработки и ошибки; 75% всей информации сообщалось бригаде в устной форме.

Социологический опрос обнаружил высокую удовлетворенность трудом, усиление солидарности и автономии. Хотя внутри бригады рабочие охотно менялись функциями, но возражали, если это приводило к переходу (даже на короткое время) в другую бригаду. Когда такое случалось, возникали конфликты. Для их решения создавались особые группы, члены которых должны подменять любого рабочего из другой бригады, если тот отсутствовал по болезни или иным причинам. Высокая квалификация позволяла рабочим из этой группы выполнять самые разные операции, а численность группы рассчитывалась по среднему проценту случаев абсентеизма (отсутствия на работе) по заводу.

Хотя эффективность нового конвейера осталась той же, что и у старого, но сократилось число супервайзеров, поскольку ряд их функций взяла на себя бригада. Поточная линия позволила снизить затраты при переходе на новый вид продукции. На 5% по сравнению с другими заводами «Вольво» снизился уровень прогулов, до 16% (против 21% на других предприятиях) сократилась текучесть кадров, улучшились условия труда.

Относительно скромные достижения эксперимента в Кальмаре объясняются объективными условиями. Завод строился в высоко индустриализованном регионе, жители, которого имели широкий выбор места работы (независимо от уровня безработицы). Чтобы привлечь рабочую силу, понадобилось улучшить условия труда и его организацию. Завод возводился в тот момент, когда уровень образования в стране значительно вырос, изменились требования людей к своей работе. Видимо, этим и объясняется тот факт, что современная организация труда не дала ощутимого повышения производительности»<sup>1</sup>.

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Как вы думаете, к какой парадигме — классической школе или школе «человеческих отношений» — следует отнести эксперимент в «Вольво»?

2. Попробуйте провести параллели между Хоторнскими экспериментами и описанным в примере шведским опытом нововведения. Есть ли между ними что-либо общее, и если есть, то в чем оно заключается?

---

<sup>1</sup> Кравченко А. И. История менеджмента: Учебное пособие для студентов вузов. —М.: Академический Проект, 2000. — 352 с. — (Gaudeamus)

3. Повлияли ли объективные факторы (обстановка в стране и регионе) на результаты американского и шведского экспериментов? Сказалась ли безработица на результатах экспериментов?

4. Чем различались цели нововведения в Хоторне и Кальмаре?

#### **Вопросы:**

1. Раскройте сущность и значение менеджмента в организации.
2. Назовите условия возникновения организации.
3. Назовите сущность и характерные черты современного менеджмента.
4. Дайте характеристику основных школ менеджмента.
5. Что из себя представляет американская модель менеджмента?
6. Каковы особенности японской модели менеджмента?
7. В чем заключаются особенности западноевропейской модели менеджмента?
8. Охарактеризуйте организацию как открытую систему.
9. Что такое внешняя и внутренняя среда организации?
10. Перечислите внутренние элементы организации.
11. Перечислите показатели внешней среды организации. Дайте их развернутую характеристику.

#### **Методические рекомендации:**

Практические занятия позволяют развивать у обучающихся творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Активное использование методов групповых работ, групповых дискуссий, просмотра и анализа учебных фильмов предполагает активное речевое участие, что требует включения мыслительной деятельности и выработки в себе навыков самостоятельной работы, критического анализа и навыков публичного выступления, участия в дискуссии с обоснованием своей позиции. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Можно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Очень важно активно участвовать в дискуссии по обсуждаемым проблемам и при необходимости обращаться за консультацией к преподавателю. Для успешного обучения необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. Список основной литературы и источников предлагается в рабочей программе.

В ходе практических занятий приобретаются навыки, необходимые для служебной деятельности экономиста. При этом используются средства современных информационных

технологий для работы на персональном компьютере и в компьютерных сетях. Необходимо соблюдать правила техники безопасности и защиты информации.

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)

10. 2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)

11. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Кукова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

## **Раздел 2. Функции и методы менеджмента.**

### **Задание:**

#### **1. Менеджмент – это:**

- а) совокупность принципов, форм, методов, приемов и средств управления производством и производственным персоналом с использованием достижений науки управления
- б) руководство предприятия, фирмы, руководящий орган
- в) научная дисциплина, посвященная проблемам, возникающим, когда люди управляют людьми
- г) вид трудовой деятельности
- д) все ответы верны

#### **2. Основоположник научной школы управления:**

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.Богданов

#### **3. Основоположник административной (классической) школы управления:**

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.К. Альдерфер

#### **4. Внутренняя среда организации - это:**

- а) капитал, люди, технология
- б) нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов

- в) часть общей среды, которая находится в рамках организации
- г) партнёры по бизнесу

**5. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение (выберите несколько):**

- а) конкурентных преимуществ
- б) сильных сторон фирмы
- в) благоприятных возможностей для бизнеса
- г) слабых сторон организации
- д) угроз для бизнеса.

**6. К функциям менеджмента не относится:**

- а) планирование
- б) мотивация
- в) контроль
- г) координация
- д) нет правильного ответа.

**7. Процесс принятия решений начинается с:**

- а) формулировки миссии предприятия
- б) постановки управленческих целей
- в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

**8. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:**

- а) да
- б) нет
- в) в отдельных случаях

**9. Организация – это:**

- а) Группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели
- б) Группа лиц, которые имеют общее руководство
- в) Группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели

**10. Суть делегирования состоит:**

- а) в установление приоритетов
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

**11. Основной характеристикой организации как открытой системы является:**

- а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала    д) готовность пересмотреть свою миссию.

**12. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:**

- а) удовлетворенность партнеров по коммуникации
- б) доброжелательная атмосфера общения
- в) желание сторон продолжать коммуникации
- г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения
- д) точность формулировок.

**13. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:**

- а) да
- б) нет

**14. Корпоративная культура основана:**

- а) на принятых в обществе формах поведения
- б) правилах, определяемых руководством организации
- в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
- г) особенностях производства
- д) законодательстве.

**15. К компетенции службы персонала относятся функции (выберите несколько)?**

- а) распределение властных полномочий
- б) обучение персонала
- в) определение потребностей в повышении квалификации персонала
- г) изменение организационной структуры (ВОЗМОЖНО)
- д) управление конфликтами в организации.

**16. В наибольшей степени зависят от национальной культуры следующие концепции менеджмента (выберите несколько):**

- а) трудовая мотивация
- б) системный подход к организации
- в) подбор персонала
- г) отношение к власти
- д) стиль лидерства.

**17. Стресс на рабочем месте требует:**

- а) устранения
- б) поддержания
- в) обращения к врачу
- г) смены работы
- д) регулирования.

**18. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):**

- а) упрощение управленческих коммуникаций
- б) гибкость и адаптивность
- в) усиление управленческой вертикали
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов
- д) межфункциональная интеграция деятельности

**19. В компании производящей мебель работает 90 человек. Генеральному Директору подотчетно 12 человек. Один из заместителей Генерального его жена - Коммерческий**

**директор. Финансовый директор уехал в отпуск. Его заменяет Главный бухгалтер. Норма контроля (норма управляемости) Генерального составляет:**

- а) 10
- б) 11
- в) 12
- г) 13
- д) 90

**20. Качество продукции или услуг определяется:**

- а) стандартами, принятыми в отрасли
- б) высшим менеджментом организации
- в) экономичностью организационной структуры
- г) ценой продукции или услуг
- д) реакцией потребителей.

**21. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:**

- а) неправильной последовательности действий
- б) консервативности людей
- в) внешних обстоятельств
- г) недостатка ресурсов для осуществления изменений
- д) спешки

**22. Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:**

- а) трудолюбием японцев
- б) преимуществами системы организации труда
- в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов
- г) мощью японской банковской системы
- в) низкой заработной платой японских работников.

**23. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:**

- а) наличие лидера
- б) размер
- в) групповое единomyслие
- г) наличие ролевой структуры
- д) наличие синергетического эффекта

**24. У менеджера среднего звена больше всего должны быть развиты:**

- а) концептуальные навыки
- б) человеческие навыки
- в) технические навыки

**25. К зоне непосредственного воздействия внешней среды организации относятся:**

- а) конкуренты
- б) социо-культурные факторы
- в) поставщики
- г) потребители
- д) политическая обстановка

**26. К внутренней среде организации не относятся:**

- а) персонал

- б) цели
- в) структура
- г) задачи
- д) технологии
- е) потребители
- ж) государственные органы

**27. К органическому типу организационных структур не относится:**

- а) линейная
- б) линейно-функциональная
- в) бригадная
- г) проектная

**28. Сущностью американского менеджмента является:**

- а) системный подход к управлению
- б) корпоративное предпринимательство с ориентацией на прибыль
- в) управление людьми
- г) управление вещами

**29. В Японии генерального директора от рабочего отделяет:**

- а) 12 ступеней управления
- б) 10 ступеней управления
- в) 6-7 ступеней управления
- г) 15 ступеней управления

**30. Определите факторы среды прямого и косвенного воздействия:**

- а) поставщики
- б) состояние экономики
- в) международные события
- г) правительство
- д) научно – технический прогресс
- е) потребители
- ж) конкуренты
- з) политические факторы
- и) социально – культурные факторы
- к) состояние экологии
- л) демография
- м) правовой фактор

**Вопросы:**

1. Назовите функции менеджмента в рыночной экономике. Раскройте их.
2. Что такое цикл менеджмента?
3. Раскройте содержание стратегического планирования.
4. Назовите методы планирования и организации работы подразделения.
5. Что такое структура управления?
6. Назовите принципы построения организационной структуры управления.
7. Раскройте значение мотивации как одной из функций менеджмента.
8. Назовите основы формирования мотивационной политики организации.
9. Раскройте содержание такой функции менеджмента как контроль.

**Методические рекомендации:**

Практические занятия позволяют развивать у обучающихся творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Активное использование методов групповых работ, групповых дискуссий, просмотра и анализа учебных фильмов предполагает активное речевое участие, что требует включения мыслительной деятельности и выработки в себе навыков самостоятельной работы, критического анализа и навыков публичного выступления, участия в дискуссии с обоснованием своей позиции. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Можно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Очень важно активно участвовать в дискуссии по обсуждаемым проблемам и при необходимости обращаться за консультацией к преподавателю. Для успешного обучения необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. Список основной литературы и источников предлагается в рабочей программе.

В ходе практических занятий приобретаются навыки, необходимые для служебной деятельности экономиста. При этом используются средства современных информационных технологий для работы на персональном компьютере и в компьютерных сетях. Необходимо соблюдать правила техники безопасности и защиты информации.

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)
3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Кукова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

### Раздел 3. Управление организационными процессами

#### Задание.

#### Найдите и исправьте ошибки в тексте:

- 1) Появление менеджмента в качестве самостоятельной науки связано со становлением и развитием школы научного управления, у истоков которой стоял американский инженер Фредерик Герцберг (1856-1915 гг.).
- 2) Основными функциями менеджмента являются такие, как: планирование, организация, мотивация, контроль и исследование рынка, поскольку только их совокупность позволяет обеспечить эффективное функционирование организации.
- 3) Изучение экономической компоненты макроокружения позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы. Оно предполагает анализ таких характеристик, как величина валового национального продукта, темп инфляции, качество выпускаемой продукции, уровень безработицы, процентная ставка, производительность труда, нормы налогообложения, платежный баланс, норма накопления и т.п.
- 4) Вклад Г.Форда в развитие управленческой практики в первую очередь связан с внедрением в производство конвейера, который был применен для сборки телефонных реле и значительно удешевил продукцию.
- 5) Внешняя среда рассматривается как совокупность двух относительно самостоятельных подсистем: макроокружения (среда косвенного воздействия) и непосредственного окружения (среда прямого воздействия). Макроокружение создает общие условия среды нахождения организации. В большинстве случаев макроокружение носит специфический характер по отношению к отдельно взятой организации.
- 6) В ноябре 1824 г. группа исследователей начала проводить эксперимент на заводе Хоторна, принадлежащем компании «Вестерн Электрик» в городе Чичеро, штат Иллинойс. Первоначальным замыслом его было определение зависимости между физическими условиями работы и производительностью труда. Этот эксперимент явился логическим развитием теории «научного управления», доминировавшей в тот период. Как это часто случается с великими открытиями, результаты получились не те, что ожидалось.
- 7) Изучение социальной или социокультурной компоненты микроокружения направлено на то, чтобы уяснить влияние на бизнес таких социальных явлений и процессов, как отношение людей к работе и качеству жизни, как существующие в обществе обычаи и верования, как разделяемые людьми ценности, как демографические структуры общества, рост населения, уровень образования, мобильность людей, т.е. готовность к перемене места жительства и т.п.
- 8) Внутренняя среда организации – это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации. К основным внутренним переменным организации относятся: цели, структура, контрагенты, технологии и люди.
- 9) SWOT-анализ - это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также опасностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

## **Вопросы:**

### **Вариант 1.**

1. Что такое процесс управления?
2. Перечислите функции управления.
3. В чем заключается значение управления информацией и требования, предъявляемые к ней?
4. Какова роль коммуникация в системе управления?
5. Назовите основные элементы и этапы коммуникации.
6. Раскройте сущность и элементы руководства.
7. Какие стили руководства вы знаете? В чем их особенность?

### **Вариант 2.**

1. Кто такой неформальный лидер?
2. Раскройте содержание управления конфликтами.
3. Раскройте понятие конфликта, его природу.
4. Каковы причины конфликтов?
5. Какие типы конфликтов в зависимости от уровня организационного взаимодействия можно назвать?
6. Что такое имидж менеджера? Какие виды имиджа выделяют?
7. Назовите составляющие имиджа делового человека и факторы, влияющие на процесс формирования имиджа менеджера.

### **Методические рекомендации:**

Практические занятия позволяют развивать у обучающихся творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Активное использование методов групповых работ, групповых дискуссий, просмотра и анализа учебных фильмов предполагает активное речевое участие, что требует включения мыслительной деятельности и выработки в себе навыков самостоятельной работы, критического анализа и навыков публичного выступления, участия в дискуссии с обоснованием своей позиции. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Можно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Очень важно активно участвовать в дискуссии по обсуждаемым проблемам и при необходимости обращаться за консультацией к преподавателю. Для успешного обучения необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. Список основной литературы и источников предлагается в рабочей программе.

В ходе практических занятий приобретаются навыки, необходимые для служебной деятельности экономиста. При этом используются средства современных информационных

технологий для работы на персональном компьютере и в компьютерных сетях. Необходимо соблюдать правила техники безопасности и защиты информации.

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)
2. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

#### **Раздел 4. Функциональные области менеджмента**

##### **Задание:**

##### **Тестовые задания**

**1. Разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов – это основная задача**

- а) оперативного менеджмента
- б) стратегического менеджмента
- в) финансового менеджмента
- г) инвестиционного менеджмента

**2. Оперативный менеджмент охватывает временной интервал**

- а) до 5 лет
- б) до 1 года
- в) до 10 лет
- г) нет правильного ответа

**3. Эвент-менеджмент может быть охарактеризован как**

- а) событийный менеджмент
- б) управление инновациями
- в) управление финансами
- г) управление временными ресурсами

**4. Стратегическое планирование – это:**

- а) комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- б) процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана

в) процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

**5. Что подразумевает PEST-анализ?**

- а) анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
- б) группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- в) изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

**5. Главная цель инвестиционной деятельности:**

- а) максимизация прибыли
- б) обеспечение финансового равновесия
- в) максимизация благосостояния собственников предприятия

**6. По формам свойства с позиции инвестиционного менеджмента предприятия разделяют на:**

- а) государственные, частные
- б) акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью
- в) кооперативы

**8. Укажите название первой стадии жизненного цикла продуктовой инновации.**

- а) проведение маркетинговых и рыночных исследований
- б) НИОКР по созданию продукта
- в) расчет потенциальной прибыли от внедрения данной инновации

**9. Основное целью финансового менеджмента является:**

- а) создание условий, благоприятных для привлечения клиентов
- б) максимизация прибыли, увеличение благосостояния предприятия с помощью грамотно проводимой финансовой политики
- в) выработка стратегии расширения деятельности предприятия

**10. Что является предметом финансового менеджмента?**

- а) привлечение трудовых ресурсов и капитала
- б) совокупность методов, приемов и рычагов управления финансами предприятия
- в) способы, приемы и рычаги максимизации прибыли предприятия

**11. Перечислите основные задачи финансового менеджмента:**

- а) создание условий для наиболее эффективного использования финансовых ресурсов, оптимизации расходов, минимизации финансового риска, обеспечения рентабельности деятельности и текущей финансовой устойчивости предприятия
- б) максимизация прибыли, привлечение клиентов, обеспечение текущей финансовой устойчивости предприятия
- в) максимизация издержек, расширение клиентской базы, рациональное использование финансовых ресурсов.

**12. Управление персоналом — это:**

- а) руководство персоналом с целью достижения общей цели.
- б) процесс планирования, подбора, подготовки, оценки и непрерывного образования кадров, направленный на их рациональное использование и повышение эффективности производства.
- в) процесс управления трудовым коллективом предприятия.
- г) последовательность этапов по набору и рационального использования работников.

### **13. В функции менеджера по персоналу относятся:**

- а) обеспечение целенаправленной слаженной работы всех работников предприятия для достижения поставленных перед ним целей.
- б) обеспечение предприятия персоналом соответствующего количества и качества.
- в) координирующая функция.
- г) все ответы верны.

### **14. По времени упреждения выделяются следующие цели банковского менеджмента:**

- а) стратегические, тактические, оперативные
- б) внешние, внутренние, количественные, качественные
- в) экономические, технологические, организационные, социальные, научные

### **15. Тайм-менеджмент представляет собой технологию**

- а) эффективного использования времени
- б) управления временем
- в) независимости от времени

### **Вопросы:**

1. Особенности менеджмента организации на внутреннем и международном рынках.
2. Основные понятия финансового менеджмента.
3. Специфика менеджмента персонала.
4. Особенности эвент-менеджмента.

### **Методические рекомендации:**

Практические занятия позволяют развивать у обучающихся творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Активное использование методов групповых работ, групповых дискуссий, просмотра и анализа учебных фильмов предполагает активное речевое участие, что требует включения мыслительной деятельности и выработки в себе навыков самостоятельной работы, критического анализа и навыков публичного выступления, участия в дискуссии с обоснованием своей позиции. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Можно обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т. д. Очень важно активно участвовать в дискуссии по обсуждаемым проблемам и при необходимости обращаться за консультацией к преподавателю. Для успешного обучения необходимо иметь подборку литературы, достаточную для изучения дисциплины. Список основной литературы и источников предлагается в рабочей программе.

В ходе практических занятий приобретаются навыки, необходимые для служебной деятельности экономиста. При этом используются средства современных информационных технологий для работы на персональном компьютере и в компьютерных сетях. Необходимо соблюдать правила техники безопасности и защиты информации.

**Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)
3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

### Самостоятельная работа. Раздел 1. Основы управления организацией

#### Задание:

Подготовьтесь к практическому занятию по теме: «Своеобразие современного менеджмента разных стран мира».

1. Сравните американскую и японскую модели менеджмента.
2. Проанализируйте западногерманскую модель.
3. В чем специфика шведской модели социализма?
4. Изучите особенности менеджмента в странах Латинской Америки.
5. Выскажите свою точку зрения о российской модели менеджмента. В чем ее специфика? Какие исторические события оказали влияние на ее формирование?

#### Методические рекомендации:

Для глубокого осмысления учебной дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа студентов, которая может осуществляться студентами индивидуально и под руководством преподавателя. Большое значение приобретает самостоятельное решение задач и выполнение заданий. Подобного рода работа также может предполагать подготовку реферата, доклада или сообщения, которые заслушиваются на занятии и могут служить материалом для организации групповой дискуссии и других интерактивных форм обучения.

Самоподготовка предусматривает общение с преподавателем для получения консультаций по сложным для понимания вопросам и логике их изучения.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, направлена на более глубокое усвоение изучаемого курса, формирование навыков исследовательской работы и ориентирование студентов на умение применять теоретические знания на практике. Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия или требуют дополнительной проработки и анализа материала в объеме запланированных часов.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

#### *Самостоятельная работа состоит из:*

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной литературы;
- 4) изучения нормативов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения практических заданий
- б) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме.

7) освоение тем в рабочих программах, выделенных кафедрами на самостоятельное изучение.

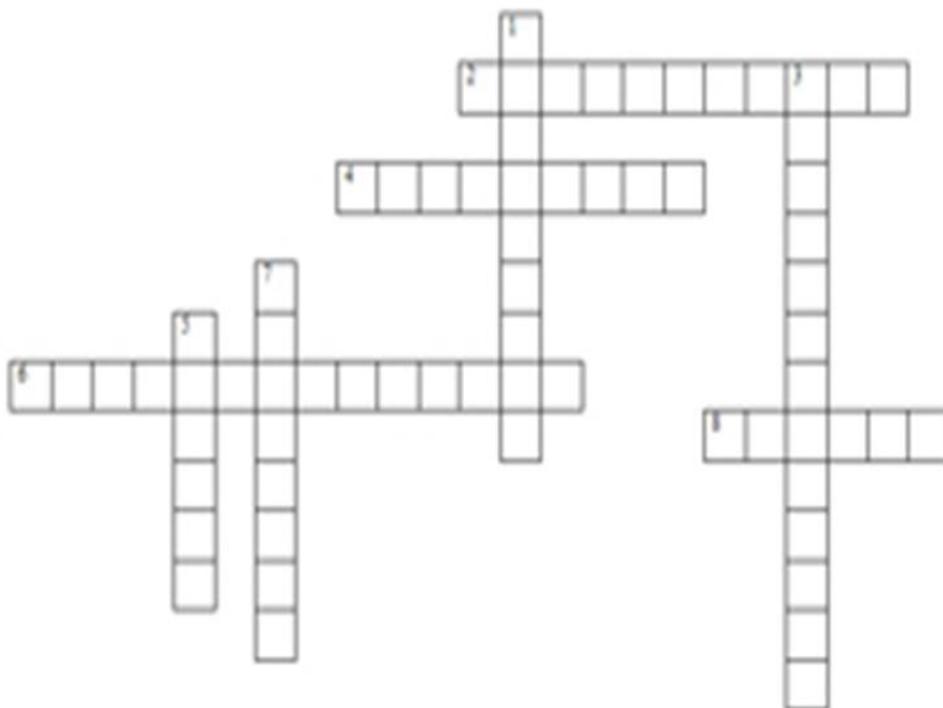
**Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)
2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)
3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

**Самостоятельная работа. Раздел 2. Функции и методы менеджмента**

**Задание:**

Решите кроссворд:



## **Вопросы:**

### *По горизонтали:*

2. Нехватка чего-либо, желание иметь что-либо, без чего человек чувствует себя не комфортно.
4. Потребности физиологического характера (в пище, еде, отдыхе и т. д.).
6. Модель мотивации Портера-Лоулера.
8. Потребность в выражении желания человека оказывать влияние на поведение и решения других людей.

### *По вертикали:*

1. Процесс побуждения людей к деловой активности для достижения личных целей, а также целей организации.
3. Реализация своих творческих возможностей и рост личности.
5. Кто создал структуру и иерархию человеческих потребностей, влияющих на мотивацию?
7. Кто выделил две большие категории факторов, назвав их гигиеническими факторами и мотивацией?

## **Методические рекомендации:**

Для глубокого осмысления учебной дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа студентов, которая может осуществляться студентами индивидуально и под руководством преподавателя. Большое значение приобретает самостоятельное решение задач и выполнение заданий. Подобного рода работа также может предполагать подготовку реферата, доклада или сообщения, которые заслушиваются на занятии и могут служить материалом для организации групповой дискуссии и других интерактивных форм обучения.

Самоподготовка предусматривает общение с преподавателем для получения консультаций по сложным для понимания вопросам и логике их изучения.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, направлена на более глубокое усвоение изучаемого курса, формирование навыков исследовательской работы и ориентирование студентов на умение применять теоретические знания на практике. Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия или требуют дополнительной проработки и анализа материала в объеме запланированных часов.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

### ***Самостоятельная работа состоит из:***

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной литературы;
- 4) изучения нормативов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения практических заданий
- 6) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме.
- 7) освоение тем в рабочих программах, выделенных кафедрами на самостоятельное изучение.

### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестоपाल. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)

3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

### **Самостоятельная работа. Раздел 3. Управление организационными процессами.**

**Задание.** Раскройте коммуникационный процесс на конкретном примере. Объясните, в каких целях в менеджменте подробно изучаются этапы коммуникационного процесса. Возможно ли возникновение конфликтной ситуации ввиду ошибок в организации коммуникационного процесса. Ответ обоснуйте и подтвердите примером из практики.

#### **Методические рекомендации:**

Для глубокого осмысления учебной дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа студентов, которая может осуществляться студентами индивидуально и под руководством преподавателя. Большое значение приобретает самостоятельное решение задач и выполнение заданий. Подобного рода работа также может предполагать подготовку реферата, доклада или сообщения, которые заслушиваются на занятии и могут служить материалом для организации групповой дискуссии и других интерактивных форм обучения.

Самоподготовка предусматривает общение с преподавателем для получения консультаций по сложным для понимания вопросам и логике их изучения.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, направлена на более глубокое усвоение изучаемого курса, формирование навыков исследовательской работы и ориентирование студентов на умение применять теоретические знания на практике. Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия или требуют дополнительной проработки и анализа материала в объеме запланированных часов.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

#### ***Самостоятельная работа состоит из:***

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной литературы;

- 4) изучения нормативов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения практических заданий
- 6) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме.
- 7) освоение тем в рабочих программах, выделенных кафедрами на самостоятельное изучение.

**Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1.Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znanium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znanium.com)

3.Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org/10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znanium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znanium.com)

**Самостоятельная работа. Раздел 4. Функциональные области менеджмента**

**Задание:**

В ходе вывода американской компании «Крайслер» из кризиса ее топ-менеджер Ли Якокка установил себе символическую зарплату в 1 доллар. Ответьте на вопросы:

1. Это показательный жест или хорошо продуманное решение? Ответ обоснуйте с точки зрения методологических основ менеджмента.
2. Возможно ли принятие аналогичного решения топ-менеджером российской компании? Почему?

**Методические рекомендации:**

Для глубокого осмысления учебной дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа студентов, которая может осуществляться студентами индивидуально и под руководством преподавателя. Большое значение приобретает самостоятельное решение задач и выполнение заданий. Подобного рода работа также может предполагать подготовку реферата, доклада или сообщения, которые заслушиваются на занятии и могут служить материалом для организации групповой дискуссии и других интерактивных форм обучения.

Самоподготовка предусматривает общение с преподавателем для получения консультаций по сложным для понимания вопросам и логике их изучения.

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом, направлена на более глубокое усвоение изучаемого курса, формирование навыков исследовательской работы и ориентирование студентов на умение применять теоретические знания на практике. Задания для самостоятельной работы составлены по разделам и темам, по которым не предусмотрены аудиторские занятия или требуют дополнительной проработки и анализа материала в объеме запланированных часов.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в

домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

**Самостоятельная работа состоит из:**

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной литературы;
- 4) изучения нормативов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения практических заданий
- 6) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме.
- 7) освоение тем в рабочих программах, выделенных кафедрами на самостоятельное изучение.

**Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Дорофеев, В. Д. Менеджмент : учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование). — [www.dx.doi.org/10.12737/1649](http://www.dx.doi.org/10.12737/1649). - ISBN 978-5-16-100761-7. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1033889> (ЭБС Znaniium.com)

2. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 656 с. - ISBN 978-5-16-104996-9. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/988768> (ЭБС Znaniium.com)

3. Анисимов, Ю. П. Менеджмент инноваций : учеб. пособие / Ю.П. Анисимов, В.П. Бычков, И.В. Куксова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 147 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www. dx.doi.org /10.12737/10663](http://www.dx.doi.org/10.12737/10663). - ISBN 978-5-16-102593-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1015202> (ЭБС Znaniium.com)

