МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ **П.Е Троян**
«12» 04 201_ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Уровень основной образовательной программы: бакалавриат
Направление(я) подготовки (специальность): 11.03.03 Конструирование и технология электронных средств
Профиль: Проектирование и технология электронно-вычислительных средств
Форма обучения: очная
Факультет Безопасности
Кафедра Комплексной информационной безопасности электронно-вычислительных систем (КИБЭВС)

Курс 3 **Семестр 6**

Учебный план набора 2013 года и последующих лет.

Распределение рабочего времени:

№	Виды учебной работы	Семестр 6	Всего	Единицы
1. 1	Лекции	28	28	часов
2.	Лабораторные работы	Не предусмотрено		часов
3.	Практические занятия	28	28	часов
4.	Курсовой проект/работа (КРС) (аудиторная)	Не предусмотрено		часов
5.	Всего аудиторных занятий (Сумма 1-4)	56	56	часов
6.	Самостоятельная работа студентов (СРС)	52	52	часов
7.	Всего (без экзамена) (Сумма 5,7)	108	108	часов
8.	Самост. работа на подготовку, сдачу экзамена	Не предусмотрено		часов
9.	Общая трудоемкость (Сумма 8,9)	108	108	часов
	(в зачетных единицах)	3	3	ЗЕТ

Зачет 6 семестр

Томск 2016

Согласована на портале № 5562

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
протокол № 1 от «20» 1 2016 г.

Лист согласований

Рабочая программа составлена с учетом требований Федерального Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) третьего поколения по направлению подготовки (специальности) 11.03.03 Конструирование и технология электронных средств «Проектирование и технология электронно-вычислительных средств», утвержденного приказом № 1333 от 12.11.2015 г., рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «12» апреля 2016 г., протокол № 4.

Разработчик ст.преподаватель каф. КИБЭВС _____ /С.В. Глухарева /

Зав. кафедрой КИБЭВС, профессор _____ /А.А. Шелупанов/

Рабочая программа согласована с факультетом, профилирующей и выпускающей кафедрами направления подготовки (специальности).

Декан Факультета Безопасности _____ /Е.М. Давыдова/

Зав. профилирующей кафедрой КИБЭВС _____ /А.А. Шелупанов/

Зав. выпускающей кафедрой КИБЭВС _____ /А.А. Шелупанов/

Эксперты:

Директор Центра системного моделирования _____ /А.А. Конев/

Доцент каф. КИБЭВС _____ /М.А. Сопов/

Согласована на портале № 5562

1. Цели и задачи дисциплины:

Целью дисциплины «Управление организацией (предприятием)» является формирование у будущих специалистов теоретических основ и практических навыков по управлению организацией (предприятием) в условиях рыночной экономики.

2. Место дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина «Управление организацией» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана. Требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента определяются средним уровнем школьной подготовки, а также знаниями, полученными из курса «Электронный документооборот». Последующие дисциплины: «Экономика и организация производства».

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

– способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах (ОК-3).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

– законодательные и правовые акты, регламентирующие управленческую деятельность предприятия;

– отечественный и зарубежный опыт управления организациями;

– основные методы управления организацией.

Уметь:

– принимать управленческие решения;

– самостоятельно приобретать новые знания по теории управления организацией (предприятием) и практике их развития;

– творчески использовать теоретические знания в процессе управления организацией.

Владеть:

– навыками оптимального принятия управленческих решений с учетом динамики экономического пространства.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 (три) зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		6
Аудиторные занятия (всего)	56	56
В том числе:	-	-
Лекции	28	28
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрено	
Практические занятия (ПЗ)	28	28
Семинары (С)	Не предусмотрено	
Коллоквиумы (К)	Не предусмотрено	
Курсовой проект/(работа) (аудиторная нагрузка)	Не предусмотрено	
Другие виды аудиторной работы	Не предусмотрено	
Самостоятельная работа (всего)	52	52
В том числе:		
Курсовой проект (работа) (самостоятельная работа)	Не предусмотрено	
Расчетно-графические работы	Не предусмотрено	
Реферат	Не предусмотрено	

Согласована на портале № 5562

Другие виды самостоятельной работы		
Лекционный материал	20	20
Подготовка к практическим занятиям	32	32
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	Не предусмотрено	
Общая трудоемкость час	108	108
Зачетные Единицы Трудоемкости	3	3

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Лаборат. занятия	Практич. занятия.	Курсовой П/Р (КРС)	Самост. работа студента	Всего час. (без экзам)	Формируемые компетенции (ОК, ПК, ПСК)
1.	Теоретические основы управления организацией (предприятием)	2	-	-	-	4	2	ОК-3
2.	Предприятие как объект и субъект управления.	4	-	2	-	4	6	ОК-3
3.	Правовые основы управления организацией (предприятием)	2	-	4	-	8	6	ОК-3
4.	Цели, стратегия и тактика управления в организации (предприятии)	2	-	2	-	4	4	ОК-3
5.	Структура управления организацией (предприятием)	4	-	2	-	6	6	ОК-3
6.	HR-менеджмент. Мотивационные факторы в управлении	2	-	4	-	4	6	ОК-3
7.	Координационные функции в управлении	2	-	4	-	4	6	ОК-3
8.	Управление конфликтами в организации	2	-	2	-	4	4	ОК-3
9.	Принятие управленческих решений в организации	4	-	4	-	6	8	ОК-3
10.	Эффективность управления в организации	4	-	4	-	8	8	ОК-3

5.2. Содержание разделов дисциплины (по лекциям)

№ п/п	Наименование разделов	Содержание разделов	Трудоемкость (час.)	Формируемые компетенции (ОК, ПК, ПСК)
1.	Теоретические основы управления организацией (предприятием)	Подходы к определению «Управление». Разграничение понятий «Управление» и «Менеджмент». Объект, предмет и метод управления. Функции управления. Парадигматический кризис в менеджменте. Управленческие инновации в административно-управленческой деятельности. Управление и лидерство.	2	ОК-3
2.	Предприятие как объект и субъект управления	Основные организационно-правовые формы организаций. Виртуализация бизнес-систем. Глобализация международного бизнеса. Межорганизационные формы бизнеса. Организационно-правовые формы межорганизационной интеграции. Обучающиеся организации. Совместные предприятия.	4	ОК-3
3.	Правовые основы управления	Юридический менеджмент.	2	ОК-3

Согласована на портале № 5562

	организацией (предприятием)	Нормативно-правовые акты, регламентирующие управление организацией (предприятием)		
4.	Цели, стратегия и тактика управления в организации (предприятии)	Стратегия. Виды стратегий. Стратегическое планирование на предприятии. Стратегический менеджмент.	2	ОК-3
5.	Структура управления организацией (предприятием)	Формы и структуры управления организацией. Организационные структуры управления. Построение организационных структур. Организационные модели организаций. Типы организационных структур.	4	ОК-3
6.	HR-менеджмент. Мотивационные факторы в управлении	Персонала как Мотивационные основы управления. Мотивационный механизм управления. Мотивационный менеджмент. Ассессмент-центр. Управление знаниями. Управление карьерой. Управления временем (Принцип Парето).	2	ОК-3
7.	Координационные функции в управлении	Регулирование и координация как функции управления. Координация как форма организации сотрудничества. Делегирование полномочий	2	ОК-3
8.	Управление конфликтами в организации	Понятие и виды конфликтов. Диагностика и разрешение конфликтов. Формы сопротивления управлению. Конфликт-менеджмент.	2	ОК-3
9.	Принятие управленческих решений в организации	Концепции управления. Понятие и сущность управленческих решений	4	ОК-3
10.	Эффективность управления	Модели поведения менеджеров. Качества руководителя в условиях глобализации. Критерии эффективности. Кадровая безопасность	4	ОК-3

5.3. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечивающими (предыдущими) и обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечивающих (предыдущих) и обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины из табл.5.1, для которых необходимо изучение обеспечивающих (предыдущих) и обеспечиваемых (последующих) дисциплин									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Предшествующие дисциплины											
1.	Электронный документооборот	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Последующие дисциплины											
1.	Экономика и организация производства	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+

Согласована на портале № 5562

5.4. Соответствие компетенций, формируемых при изучении дисциплины, и видов занятий

Перечень компетенций	Виды занятий					Формы контроля по всем видам занятий
	Л	Лаб	Пр.	КР/КП	СРС	
ОК-3	+	Не предусмотрено	+	Не предусмотрено	+	Опрос на лекции, выполнение практических работ

Л – лекция, Пр – практические и семинарские занятия, Лаб – лабораторные работы, КР/КП – курсовая работа/проект, СРС – самостоятельная работа студента

6. Лабораторный практикум

№ п/п	№ раздела дисциплины из табл. 5.1	Наименование лабораторных работ	Трудо-емкость (час.)	Компетенции ОК, ПК, ПСК
Не предусмотрено				

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины из табл. 5.1	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудо-емкость (час.)	Компетенции ОК, ПК, ПСК
1.	2	Виртуализация бизнес-систем. Глобализация международного бизнеса.	2	ОК-3
2.	3	Юридический менеджмент	4	ОК-3
3.	4	Стратегический менеджмент	2	ОК-3
4.	5	Организационные структуры управления	2	ОК-3
5.	6	HR-менеджмент	4	ОК-3
6.	7	Мотивационный менеджмент	4	ОК-3
7.	8	Конфликт-менеджмент.	2	ОК-3
8.	9	Принятие управленческих решений в условиях неопределенности	4	ОК-3
9.	10	Эффективность управления и кадровая безопасность	4	ОК-3

8. Самостоятельная работа

№ п/п	№ раздела дисциплины из табл. 5.1	Виды самостоятельной работы *(детализация)*	Трудо-емкость (час.)	Компе-тенции ОК, ПК, ПСК	Контроль выполнения работы (Опрос, тест, дом.задание, и т.д)
1.	1-10	Проработка лекционного материала	20	ОК-3	Опрос на лекции
2.	2-10	Подготовка к практическим занятиям	32	ОК-3	Выполнение практических работ

9. Примерная тематика курсовых проектов (работ)

Не предусмотрено

10. Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов

Таблица 10.1 Балльные оценки для элементов контроля.

Элементы учебной деятельности	Максимальный балл на 1-ую КТ с начала семестра	Максимальный балл за период между 1КТ и 2КТ	Максимальный балл за период между 2КТ и на конец семестра	Всего за семестр
Посещение занятий	6	6	4	**16**
Практическая работа	12	26	32	**70**
Компонент своевременности	4	4	6	**14**

Согласована на портале № 5562

Итого максимум за период:	**22**	**36**	**42**	**100**
Нарастающим итогом	**22**	**58**	**100**	**100**

Таблица 11.2 Пересчет баллов в оценки за контрольные точки

Баллы на дату контрольной точки	**Оценка**
≥ 90 % от максимальной суммы баллов на дату КТ	5
От 70% до 89% от максимальной суммы баллов на дату КТ	4
От 60% до 69% от максимальной суммы баллов на дату КТ	3
< 60 % от максимальной суммы баллов на дату КТ	2

Таблица 11.3 – Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ГОС)	**Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен**	**Оценка (ECTS)**
5 (отлично) (зачтено)	**90 - 100**	A (отлично)
4 (хорошо) (зачтено)	**85 – 89**	B (очень хорошо)
	75 – 84	C (хорошо)
	70 - 74	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) (зачтено)	**65 – 69**	
	60 - 64	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно), (не зачтено)	**Ниже 60 баллов**	F (неудовлетворительно)

Согласована на портале № 5562

12. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

12.1 Основная литература:

1. Веснин В.Р. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. (10 экз.).

12.2 Дополнительная литература

2. Виханский О.С. Менеджмент : Учебник для вузов / О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКОНОМИСТЪ, 2006. - 669[3] с. ISBN 5-98118-131-1 (30 экз.)
3. Герчикова И.Н. Менеджмент : Учебник для вузов / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 499[1] с. - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр.: с. 490-499. - ISBN 5-238-00657-8 (30 экз)
4. Горбаток З.В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / З. В. Горбаток ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет системуправления и радиоэлектроники, Кафедра экономики. - Томск : ТМЦДО, 2005. - 174 с. (7 экз.)
5. Мишин В.М. Исследование систем управления : Учебник для вузов / В. М. Мишин. - 2-е изд., стереотип. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 527[1] с. : ил., табл. - (Профессиональный учебник. Менеджмент). - Библиогр.: с. 526-527. - ISBN 978-5-238-01205-6 (10 экз.)
6. Потей Л.В. Организационное поведение : учебное пособие / Л. В. Потей ; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : [б. и.], 2007. - 212 с. (14 экз.)
7. Управление инновационной деятельностью : учебное пособие / Н. Ю. Изоткина [и др.] ; ред. Ю. М. Осипов; Федеральное агентство по образованию, Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники. - Томск : ТУСУР, 2012. - 164 с. (10 экз.)

12.3 Учебно-методические пособия и программное обеспечение

Для обеспечения дисциплины используются следующие УМП:

1. Глухарева С.В. Управление организацией (предприятием). Презентации по курсу лекций [Электронный ресурс]. Режим доступа (локальная сеть кафедры КИБЭВС): \\cesir\aos\gsv\uo\
2. Глухарева С.В. Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе [Электронный ресурс]. Режим доступа (локальная сеть кафедры КИБЭВС): \\cesir\aos\gsv\mo\uo\

Для обеспечения дисциплины требуется следующее программное обеспечение:

Не предусмотрено

12.4 Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

Не предусмотрены.

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

1. Мультимедийная лекционная аудитория.
2. Компьютерный класс с выходом в Интернет.

14. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Не предусмотрено.

БИБЛИОТЕКА ТУСУР

Согласована на портале № 5562

Приложение к рабочей программе

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ» (ТУСУР)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
_____ П. Е. Троян

«___» _____ 2016 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Управление организацией (предприятием)

Уровень основной образовательной программы **бакалаврита**

Направление подготовки (специальность) **Конструирование и технология ЭВС**

Профиль **Проектирование и технология ЭВС**

Форма обучения **Очная**

Факультет безопасности (ФБ)

Кафедра Комплексной информационной безопасности электронно-вычислительных систем

Курс 3 **Семестр 6**

Учебный план набора 2013 года и последующих лет.

Зачет 6 семестр

Томск 2016

Согласована на портале № 5562

1 Введение

Фонд оценочных средств (ФОС) является приложением к рабочей программе дисциплины «Управление организацией (предприятием)» и представляет собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.) и методов их использования, предназначенных для измерения уровня достижения студентом установленных результатов обучения.

ФОС по дисциплине «Управление организацией (предприятием)» используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Перечень закрепленных за дисциплиной компетенций

Код	Формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции
ОК-3	- способность использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах	**Должен знать:** – законодательные и правовые акты, регламентирующие управленческую деятельность предприятия; – отечественный и зарубежный опыт управления организациями; – основные методы управления организацией. **Должен уметь:** – принимать управленческие решения; – самостоятельно приобретать новые знания по теории управления организацией (предприятием) и практике их развития; – творчески использовать теоретические знания в процессе управления организацией. **Должен владеть:** – навыками оптимального принятия управленческих решений с учетом динамики экономического пространства.

2 Реализация компетенций

В результате изучения дисциплины «Управление организацией (предприятием)» должна быть сформирована компетенция:

- способность использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах (ОК-3).

Этапы формирования компетенции, применяемые для этого виды занятий и используемые средства оценивания представлены в таблице 2.

Согласована на портале № 5562

Таблица 2– Этапы формирования компетенции и используемые средства оценивания

Состав	Знать	Уметь	Владеть
Содержание этапов	– законодательные и правовые акты, регламентирующие управленческую деятельность предприятия; – отечественный и зарубежный опыт управления организациями; – основные методы управления организацией.	–принимать управленческие решения; –самостоятельно приобретать новые знания по теории управления организацией (предприятием) и практике их развития; –творчески использовать теоретические знания в процессе управления организацией.	– навыками оптимального принятия управленческих решений с учетом динамики экономического пространства.
Виды занятий	Лекции; практические занятия	Выполнение практических работ; самостоятельная работа студентов	Ситуационные задачи; кейсы; индивидуальное задание
Используемые средства оценивания	Контрольная работа; тесты; выполнение практических работ; зачет	Оформление и защита индивидуального практического задания; зачет.	Защита индивидуального задания; зачет

Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенции на всех этапах приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Общие характеристики показателей и критериев оценивания компетенции по этапам

Показатели и критерии	Знать	Уметь	Владеть
Отлично (высокий уровень)	Обладает фактическими и теоретическими знаниями в пределах изучаемой области с пониманием границ применимости	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем	Контролирует работу, проводит оценку, совершенствует действия работы

Согласована на портале № 5562

Хорошо (базовый уровень)	Знает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах изучаемой области	Обладает диапазоном практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования	Берет ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Обладает базовыми общими знаниями	Обладает основными умениями, требуемыми для выполнения простых задач	Работает при прямом наблюдении

Формулировка показателей и критериев оценивания данной компетенции приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели и критерии оценивания компетенции на этапах

Показатели и критерии	**Знать**	**Уметь**	**Владеть**
Отлично (высокий уровень)	Знает технологии, методы управления. Понимает связи между различными организационными структурами и явлениями в организации.	Умеет применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений	Свободно владеет разными способами представления и решения профессиональных задач с использованием управленческого инструментария и применением средств автоматизации
Хорошо (базовый уровень)	Знает основные направления управленческой науки, особенности труда руководителя, понимает основы управления и основные подходы.	Применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций при решении профессиональных задач	Может применять и обосновывать управленческие решения
Удовлетворительно (пороговый уровень)	Дает определение основных понятий управления организации (предприятия).	Умеет работать со справочной литературой. Решает типовые задачи	Может использовать методы принятия управленческих решений при решении профессиональных задач

Согласована на портале № 5562

3 Типовые контрольные задания

Для реализации вышеперечисленных задач обучения используются типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, в составе:

- контрольная работа;
- выполнение практического задания;
- самостоятельная работа;
- индивидуальное задание;
- тесты;
- кейсы;
- зачет.

3.1. Примеры заданий для контрольных работ:

3.1.1. **Организационно-правовые формы предприятий**

1. Перечислите основные организационно-правовые формы предприятия.
2. Приведите отличия организации от предприятия.
3. Назовите признаки юридического лица.
4. Заполните таблицу по организационно-правовым формам предприятия в соответствие с Гражданским кодексом РФ

ОПФ						
Описание						
Учред.документ						
Мин.размер уставного капитала						
Участники						
Имущество						
Реорганизация						
Права и обязанности участников						

3.2.Выполнение практического задания: *решение типовых задач по принятию управленческих решений, управления организациям, постановке целей в организации, стратегии и тактики управления, управлению персоналом, управлению конфликтами.*

Примеры практических заданий:

3.2.1. Стратегический менеджмент

Фирма «Vodoley» существует на рынке Германии более 30 лет.

Направление деятельности: производство оборудования для ванных комнат, душевое оборудование.

Потребители: как частные лица, так и организации.

Согласована на портале № 5562

Доля фирмы на внутреннем рынке - 23%, на рынке Франции - 5%, Бельгии - 4%, а крупная торговая компания в Великобритании ежегодно закупает около 2% производимой продукции фирмы для продажи.

Общий ежегодный оборот компании превышает 30 млн. евро.

В фирме работают по принципу дифференциации продукции, что приводит к прочным рыночным позициям.

Фирма «Vodoley» решила выйти на рынок России в течение ближайшего года.

Задание

1. Разработайте стратегию внедрения на рынок России.
2. Определите трудности, с которыми может столкнуться фирма и пути выхода.

2. Провести анализ маркетинговых коммуникаций на примере сети магазинов «IKEA».

3.2.2. Управление персоналом:

1. Разработайте систему управления персоналом в системе кадровой безопасности предприятия.
2. Разработайте систему стимулирования персонала для предприятия.
3. Разработайте календарно-оперативный план руководителя.

3.2.3. Принятие управленческих решений

1. Приняв на работу менеджера, вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но, тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как вы разрешите данную ситуацию?

2. В ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...

3. Вам предложено заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные и какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что вы запишете в качестве определения в графу «Организованность»?

3.2.4 Целеполагание

1. Разработайте цели организации в соответствие с методикой SMART.

2. Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в вашу организацию. При разговоре с некоторыми из них вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в вашей организации. Каких кандидатов вы отберете для работы; тех, кто стремится к работе именно в вашей организации, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

3.2.5. Конфликт-менеджмент

1. Павел Павлович 30 лет проработал в корпорации «Инсайт» в качестве начальника производства и заслуженно ушел на пенсию. В офисе, расположенном в роскошном бизнес-центре в центре города находился кабинет Павла Павловича. После освобождения кабинета руководством корпорации было решено должность упразднить, а кабинет передать сотрудникам. Два управляющих хотели занять кабинет Павла. Договориться они не смогли и через некоторое время отношения накалились до предела. Эскалация конфликта привела к вмешательству влиятельной третьей силы - начальника,

Согласована на портале № 5562

предложившего им выполнить работу, по результатам которой будет выявлен обладатель нового места.

Разрешите данную ситуацию.

2. **Кейс «Внутренний конфликт»**

У крупного поставщика стройматериалов возникли проблемы с закупками: в отделе снабжения налицо конфликтная ситуация, а его начальник недостаточно квалифицирован. Проблема в том, что слабый руководитель одновременно является ценным специалистом, и терять его компания не хочет.

Информация о компании. Компания ЗАО «Стройпоставки» работает на рынке Урало-Сибирского региона более 5 лет. Сфера деятельности - продажа строительных и отделочных материалов. Конкуренция в этой области очень высока. Рынок Екатеринбурга и Свердловской области в основном делят три фирмы с аналогичной ассортиментной линейкой. Имеются и конкуренты помельче, которые специализируются на отдельных группах стройматериалов - обычно их политика более агрессивна. Сейчас ЗАО «Стройпоставки» занимает около 30% рынка. В начале 2003 г. предприятие перестало выполнять плановые показатели по объему продаж (91% за квартал) и доходу (89% за квартал). От сотрудников отдела сбыта стали поступать жалобы: то на складе нет ходового товара, то заказ не доставили в срок, да и отпускные цены на товар, по их мнению, были высокими. «Снабженцы сидят и ничего не делают, - говорили сбытовики. - Им наплевать на наши планы по объемам продаж». После проведенного анализа выяснилось, что действительно часто нарушаются сроки поставок (до 2-х недель), коэффициент оборачиваемости товара значительно превышает нормативы. По некоторым ассортиментным группам отпускные цены выше цен конкурентов на 5-7%. Причина - высокие закупочные цены. Также стало понятно, что руководитель отдела в большей степени проявляет себя в роли снабженца, нежели в роли менеджера, а система оплаты труда в подразделении никак не «завязана» на плановые показатели по объемам продаж.

Ситуация в отделе Руководитель отдела снабжения - Игорь Максимов - на вопросы генерального директора отвечал следующее: «Мои ребята работают неплохо. Следить за каждым я не собираюсь - они взрослые люди. Я свои позиции привожу практически в срок и по конкурентным ценам. Если хотите, напишу заявление об увольнении». Максимов - самый опытный снабженец «Стройпоставок». Уволив его, компания не сможет работать эффективно, поскольку на нем держатся наиболее ходовые группы товара, а его работа во многом завязана на личных контактах с поставщиками. Назначение на должность было вынужденным: Игорь собирался уволиться. И в то время, и сегодня его управленческие навыки недостаточны для успешного руководства отделом. Игорь - очень коммуникабельный и обаятельный человек, незаменимый при форс-мажоре. Он эмоциональный лидер, готовый броситься на амбразуру, если это в интересах предприятия. Специалисты отдела с большим уважением относятся к Максимову как к снабженцу, но прячут глаза, когда их просят дать оценку его деятельности как руководителя. Чтобы сдвинуть ситуацию с мертвой точки, руководство компании поручило директору по4 персоналу начать поиск кандидата на должность начальника отдела снабжения либо нового проектного отдела, чья деятельность будет также включать поставку продукции. Через пару месяцев нашли грамотного специалиста по логистике - Юлию Руденко. Ее решили назначить зам. начальника отдела снабжения на испытательный срок. «Дальше будет видно», - сказал генеральный директор. Юлия, в отличие от Игоря, обладает более структурированным мышлением и способна заниматься плановой работой, опираясь на экономический анализ деятельности отдела. Вместе эти руководители хорошо дополняли друг друга. Подразделение стало работать более результативно. Но постепенно в их отношениях стала нарастать напряженность, что сразу же отразилось на показателях отдела. Максимов чувствовал, что Юлия более компетентна в вопросах логистики и экономики. Он опасался, что в ближайшее время она может

Согласована на портале № 5562

сместить его с должности руководителя. Поэтому Игорь стал давать Руденко поручения, которые в большей степени относились к обязанностям снабженца, нежели заместителя. Он также тормозил нововведения, которые предлагала Юлия. В свою очередь, Юлия, зная, что она более грамотно подходит к вопросам поставок, стремилась расширить свои полномочия и начала озвучивать свои идеи напрямую генеральному директору. Однако она не обладала таким авторитетом у сотрудников фирмы, как Игорь, не могла «зажечь и повести за собой», да и в области строительных материалов была менее компетентна. Директор по персоналу проводил переговоры и с Руденко, и с Максимовым. Указывая на успешность их совместной работы, настаивал на распределении зон ответственности и разграничении полномочий. Но справиться с этой проблемой самостоятельно ему не удалось. Руководство же активных действий не предпринимало, надеясь, что ситуация постепенно разрешится сама собой. Тем временем начался раскол внутри отдела. Работники стали манипулировать информацией, передавая ее то руководителю, то заму. При этом сбытовики все так же жаловались на качество работы снабженцев.

Дополнительная информация для решения: Численность персонала компании - 200 человек. В структуру входят следующие подразделения: отдел продаж, снабжения, транспортный отдел, склад, финансово-бухгалтерская группа, отдел персонала и маркетолог. Численность отдела снабжения - 6 человек. Стиль управления в компании - демократический; ценятся совместные решения, принятые командой управленцев. Возраст руководителей Генеральный директор - 50 лет. Директор по персоналу - 33 года. Руководитель отдела снабжения - 30 лет. Заместитель руководителя отдела снабжения – 28 лет.

Задание. Разрешите конфликтную ситуацию, таким образом, чтобы в компании остались и Максимова, и Руденко, а также повысилась эффективность работы отдела снабжения. Обоснуйте свое решение.

3.3.Темы для самостоятельной работы:

1. Управление знаниями
2. Ассесмент-менеджмент.
3. Управление карьерой.
4. Тайм-менеджмент.
5. Корпоративный менеджмент
6. Вирусный маркетинг в системе УО.
7. Партизанский маркетинг в системе УО.
8. Тонус-менеджмент.
9. Управление по целям в организации.
10. Управление конфликтом
11. Кадровая безопасность
12. Управленческие техники удержания внимания.

3.4. Темы творческого задания:

- решение ситуационных задач;
- создание кейсов (видеокейсов) по тематике курса;
- принятие управленческого решения.

3.5. Вопросы к зачету:

13. Организация как социально-экономическая система, ее основные признаки.
14. Внутренняя среда организации.
15. Внешняя среда организации.

Согласована на портале № 5562

16. SWOT– анализ. Анализ сильных и слабых сторон организации.
17. Бенчмаркинг.
18. Структура системы управления организацией.
19. Сущность и этапы процесса управления организацией.
20. Понятие принципов, функций, методов управления, стиля руководства.
21. Сущность целей, классификация целей организации.
22. Требования, предъявляемые к целям организации.
23. Миссия организации и факторы, влияющие на ее формирование.
24. Получение прибыли как цель организации.
25. Программно-целевой подход в управлении организацией
26. Принципы управления: сущность и предназначение.
27. Принципы Г. Эмерсона и А. Файоля.
28. Современные принципы управления.
29. Принципы управления персоналом организации.
30. Понятие прогнозирования, его место в системе управления.
31. Методы прогнозирования: экономико-математические, аналоговые, экспертные.
32. Понятие и цели планирования.
33. Требования, предъявляемые к планированию.
34. Принципы планирования.
35. Этапы планирования.
36. Виды планов.
37. Бизнес-планирование.
38. Мотивация и поведение персонала.
39. Мотивационные теории: понятие и классификация.
40. Система методов мотивации персонала организации.
41. Экономические методы мотивации.
42. Социально-экономическая мотивация.
43. Социально-психологические методы мотивации.
44. Проблемы построения мотивационной системы организации.
45. Сущность функции организации.
46. Принципы организационной деятельности.
47. Полномочия и власть. Виды полномочий.
48. Делегирование, взаимоотношение полномочий, ответственности и власти.
49. Централизация и децентрализация: преимущества и недостатки.
50. Понятие и этапы контроля.
51. Виды управленческого контроля.
52. Мотивационная сторона контроля.
53. Функция анализа в управленческом цикле.
54. Система мониторинга в организации.
55. Система контроллинга в организации.
56. Понятие и классификация методов управления

Согласована на портале № 5562

4 Методические материалы

Для обеспечения процесса обучения и решения задач обучения используются следующие материалы:

- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, в составе:

Методические материалы:

1. Глухарева С.В. Управление организацией (предприятием). Презентации по курсу лекций [Электронный ресурс]. Режим доступа (локальная сеть кафедры КИБЭВС): \\cesir\aos\gsv\uo\
2. Глухарева С.В. Методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе [Электронный ресурс]. Режим доступа (локальная сеть кафедры КИБЭВС): \\cesir\aos\gsv\mo\uo\
3. Веснин В.Р. Менеджмент [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 613 с. (10 экз.).
4. Виханский О.С. Менеджмент : Учебник для вузов / О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЭКОНОМИСТЪ, 2006. - 669[3] с. ISBN 5-98118-131-1 (30 экз.)
5. Методические материалы для дисциплины «Управление организацией (предприятием)» в системе Moodle:
6. http://edu.fb.tusur.ru/course/view.php?id=83.

Согласована на портале № 5562