

## Вариант 1

### 1. Теоретическая часть.

#### *Менеджмент в рыночной экономике*

Появление менеджмента, сущность, определения менеджмента. Управленческие революции. Хронология возникновения различных подходов к менеджменту как науке. Основные школы управления: одномерные и синтетические.

Цели, задачи и роль менеджмента в развитии современного производства

Субъект управления. Появление должности – менеджер. Различия между менеджером, бизнесменом и предпринимателем.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание.*

*Ознакомьтесь с ниже приведенным фрагментом свода законов царя Хаммурапи*

#### **«Свод законов царя Вавилона Хаммурапи (1792-1750 гг. до н.э.)»**

Согласно одному из них, родители могли продавать детей, если к тому их принуждала нищета.

Если замужнюю женщину обнаружили с любовником, то ее бросали в воду, а на неверного мужа можно было только жаловаться в суд.

За несправедливое обвинение клеветник наказывался по суду обстриганием височных волос. За убийство мужа виновницу сажали на кол. За злословие на родителей отрезали язык, за побои – отрубали руку.

Муж ничего не получал из приданного покойной жены – оно принадлежало детям. Напротив, вдове возвращали ее приданое и подарки мужа, она пользовалась оставленным имуществом совместно с детьми.

Начальники за притеснение солдат подвергались смертной казни. За воровство полагалась смертная казнь, за кражу со взломом грабителя убивали у стены дома и закапывали на месте. К вору приравнивался продавший потерянную вещь, а так же ее покупатель, не доказавший, что он купил ее заведомо краденое.

Хирург, сделавший удачную операцию знатному человеку, получал 10 сиклей, простому – 5, но за неудачную лишался рук.

Архитектора вознаграждали сообразно величине постройки, по мерке за каждую единицу пространства. Если дом обрушится и задавит хозяина, архитектор подвергается казни; если погибнет сын хозяина, казнят сына архитектора. В случае замеченных погрешностей постройки ремонт производится архитектором.

Кодекс законов Хаммурапи рассматривает проступки исключительно с точки зрения материального вреда для личности или опасности для государства и общества. Он гарантирует права всем замужним женщинам на личную безопасность, в нем полностью отсутствует правило родовой мести. Поэтому считается, что законы Хаммурапи впервые создали правильно

организованное культурное государство, которое взяло на себя защиту подданных и отмщение убийцам.

***Оцените документ и сформулируйте свое заключение, развернуто отвечая на приведенные ниже вопросы.***

1. Что в данном документе свидетельствует о зарождения человеческой гуманности?
2. Какие позитивные и негативные стороны наблюдаются у этого явления?
3. Чьи интересы защищали эти законы?
4. Признаки возникновения, каких современных функций менеджмента можно заметить на данном этапе развития науки управления?

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 2

### 1 Теоретическая часть.

#### *Зарождение теории менеджмента. Подход к теории управления с позиции классических школ*

Вклад школы научного управления в теорию менеджмента. Основные принципы организации производства и принципы управления, сформулированные Ф. Тейлором. Значение и роль НОТ.

В чем суть административного управления по А. Файолю. Какие предложения по созданию системы администрирования были им предложены? Основные принципы управления, сформулированные А. Файолю. М. Вебер и основные требования «рациональной бюрократии»

Суть бюрократической вертикально - интегрированной системы управления.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание.*

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией.*

В течение восьми лет Генри Адаме работал менеджером по производству. Он прошел все ступени служебной лестницы и был известен как жесткий, но работающий руководитель.

Джейн Вейк занимала должность менеджера по производству примерно такой же срок и также прошла все ступени. У Джейн сложилась репутация приятного и работающего руководителя. В течение последних лет руководимые ими отделы были «на голову» выше других шести отделов по конкретным производственным показателям.

Этим руководителям удалось добиться успехов, несмотря на их почти диаметрально противоположное отношение к рабочим. Генри объяснял свой подход следующим образом: «Единственный способ управлять рабочими — это применять жесткий подход, как только они совершают ошибку. Вообще говоря, чтобы держать их в тонусе, я периодически собираю их и устраиваю головомойку независимо от того, заслужили они ее или нет. Если они работают хорошо, то я говорю, что именно за это им платят деньги».

Джейн объяснила свой метод так: «Я не верю в хорошие отношения с рабочими. Но считаю, что рабочий заслуживает признания и внимания с моей стороны, если он хорошо выполняет свою работу. Если человек совершает ошибку, я на него не набрасываюсь. Я полагаю, что мы все можем допускать ошибки. Однако я всегда объясняю, в чем состояла ошибка и что следует предпринять. Как только все сделано правильно, я сообщаю об этом рабочим. У меня нет времени уделять внимание всем, кто работает хорошо, но я стараюсь периодически подходить к тем, кто обычно работает спустя рукава».

Несмотря на то, что отдел Генри наряду с отделом Джейн, числится в передовиках по объему производства, у него текучесть кадров в три раза выше, чем у Джейн, а данные отдела контроля за качеством свидетельствуют о том, что отдел Генри выполнил нормы качества только дважды за

последние шесть лет, в то время как отдел Джейн лишь один раз не выполнил стандарты качества.

***Оцените ситуацию. Составьте свое развернутое заключение об эффективности подходов к управлению персоналом у каждого из руководителей, освещая следующие моменты:***

1. Как бы вы объяснили различия в их подходе при работе с людьми?
2. Принципам управления, какой школы придерживается каждый из руководителей?
3. На какие примеры наказания, позитивного и негативного подкрепления вы можете указать в этой ситуации?
4. Какой метод использует Джейн в работе с людьми?
5. Как вы объясните производственные результаты, текучесть кадров и показатели качества в этих двух подразделениях?
6. Чей подход вам кажется более эффективным?

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

#### **б) дополнительная литература:**

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
- 3 Интернет источники.

### Вариант 3

#### 1 Теоретическая часть.

##### *Эволюционные преобразования в менеджменте с позиции неоклассической школы*

Суть прорыва в управленческой мысли получившего распространение как неоклассическая школа? Вклад в неоклассическую теорию управления Мери Паркер Фоллетт?

В чем заключается особая заслуга и вклад в управление психолога Элтона Мейо (1880-1949гг.)? Содержание и выводы «хоторнского эксперимента». Сущность понятия «человеческий ресурс».

Концепции подхода к управлению человеческими ресурсами. Основные идеи теорий «Х», «У», «Z».

Вклад в развитие неоклассической теории А. Маслоу (1908-1970гг.).

#### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

##### *Задание.*

##### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией.*

Почти 15 лет Анастасия Х. работала на крупном предприятии. Поэтому для Анастасии и еще 400 ее сослуживцев было неожиданностью, когда они узнали о своем внезапном увольнении в соответствии с решением нового исполнительного директора сократить производство.

Анастасии пришлось искать себе другую работу, но это оказалось очень сложно, и она начала понемногу падать духом, когда случайно наткнулась на объявление в газете о возможности работать – подстригать газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах, и дела у нее шли хорошо.

Однажды она решила основать свое собственное дело – ухаживать за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение от мысли, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Она немного пугалась полной самостоятельности. Тем не менее Анастасия хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло несколько медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйствами. Одни были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней из профессиональных фирм по уходу за садом. К концу первого года самостоятельной работы Анастасия уже знала – этим способом она сможет зарабатывать себе на жизнь.

Дело шло настолько хорошо, что Анастасия расширила спектр оказываемых услуг и наняла себе в помощь двух помощников и даже при этом полагала, что при желании дело можно расширить.

*Оцените ситуацию. Составьте свое развернутое заключение о новом повороте в деловой карьере Анастасии. Осветите следующие моменты:*

1. Кто, по-вашему, Анастасия – менеджер, бизнесмен или предприниматель?

2. Является ли Анастасия производственным менеджером собственного бизнеса?
3. Какие функции менеджмента она реализует?
4. Что необходимо предпринять Анастасии для повышения эффективности своего бизнеса?
5. Что вероятнее всего потребует прогнозирования?

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 4

### 1 Теоретическая часть.

#### ***Основные типы менеджмента. Зарубежный опыт и особенности управления в России.***

Классификации менеджмента. Виды и содержание менеджмента по направлениям деятельности: производственный, кадровый, административный, инновационный, информационный, финансовый, инвестиционный, экологический, международный, маркетинг-менеджмент, PR – менеджмент, риск-менеджмент и т.д

Национальные особенности менеджмента: американский менеджмент, европейский (Германия, Франция), азиатский (Япония, Китай). Особенности российского менеджмента.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### ***Задание.***

#### ***Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией.***

Одной из тенденций, в корне изменивших американскую промышленность за последние годы, является растущая потребность покупателей в товарах и услугах высочайшего качества. Одним из способов служит разработка коммуникационных стратегий, которые помогают активизировать контакты с потребителями и оперативно реагировать на их проблемы и трудности. Наиболее популярным подходом выступает применение системы бесплатных телефонных номеров, обслуживающая клиентов круглосуточно.

Известная компания «General Electric» еженедельно принимает 65 тыс. звонков.

Большое значение этой системы привело к повышению планки требований к операторам, обслуживающим систему телефонных номеров (должны быть выпускниками колледжа и иметь опыт работы в торговле), так как их задача состоит в обнаружении тенденций недовольства среди клиентов и немедленное информирование соответствующих управленческих подразделений.

#### ***Оцените ситуацию. Составьте свое развернутое заключение.***

#### ***Осветите следующие моменты:***

1. В чем заключается коммуникационная стратегия американских компаний?
2. Какие тактические действия формируют коммуникационную политику?
3. Насколько важной является коммуникативная обратная связь?
4. Какие приемы и методы работы с клиентами способны также улучшить внешние коммуникации?
5. На каких российских компаниях вы предложили бы внедрить эти технологии.

## Список рекомендуемой литературы

### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестоपाल. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 5

### 1 Теоретическая часть.

#### ***Внешняя и внутренняя среда организации.***

Характеристики факторов внешней среды – сложность, динамичность, неопределенность и др.

Особенности и учет в деятельности организаций влияния факторов: экономических, политико-правовых; научно-технические, социально-демографических, природно-климатических и экологических; культурных. PEST- анализ.

Анализ влияния наиболее важных факторов среды прямого воздействия (микросреды) на деятельность организаций - поставщики, потребители, конкуренты, государственные органы.

Основные факторы внутренней среды предприятий.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

***Задание. Ознакомьтесь с ниже приведенными ситуациями.***

#### ***Ситуация 1.***

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. ед. этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объёма продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у. е.

Ваша фирма производит видеомэгнитофоны. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить их выпуск на 400 ед. Прибыль от продажи одного видеомэгнитофона составляет 200 у. е.

Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30 000 у. е.) или расширить выпуск мэгнитофонов (затраты в размере 20 000 у. е. ).

***Ваша задача состоит в следующем:***

◆ *определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения:*

- ◆ *определить весь перечень возможных альтернатив решения;*
- ◆ *определиться с критерием выбора,*
- ◆ *выбрать единственное решение*

#### ***Ситуация 2***

На совещании торговых агентов агент А сообщает, что постоянно теряет заказы из-за того, что конкуренты стали производить новую продукцию и продавать ее по заниженным ценам (позиция жертвы).

Коллеги делятся с ним своим опытом успешного конкурентирования каждый в своей области и дают советы, но все предложения агент А отвергает, находя в них изъяны и твердя, что в его области эти приемы не срабатывают. Чем больше возражает агент А, тем больше ему стараются помочь. Через некоторое время руководитель отдела Б замечает: «Я вижу,

что, Вы не хотите ничего изменить, и у меня совершенно пропало желание продолжать это обсуждение!»). Наступает тишина и общая неловкость.

*Определите верную стратегию выхода из конфликтной психологической ситуации со стороны агента А и со стороны руководителя Б.*

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

#### **б) дополнительная литература:**

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
- 3 Интернет источники.

## Вариант 6

### 1 Теоретическая часть.

#### *Организационные структуры управления предприятиями*

Значение грамотного выбора и построения организационной структуры управления для эффективной деятельности организации.

Традиционные и новые типы организационных структур и их Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Линейно-функциональная структура управления. Матричная структура управления. Дивизиональная структура управления.

Преимущества, недостатки и область эффективной работы конкретного типа структуры.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание.*

*Ознакомьтесь с ниже приведенными ситуациями.*

#### *Ситуация 1*

Руководитель А дает задание сотруднику Б приобрести оборудование определенной марки. Б пытается объяснить ему, что этот тип оборудования не стоит покупать и по какой причине. Но А, за которым последнее слово, подбирает внешне весомые аргументы в пользу своего решения и убеждает Б в его правильности. Б соглашается: «Ну хорошо, если Вы так думаете, то я приобрету это оборудование», одновременно тоном речи и набором слов интонацией во фразе давая понять А на скрытом уровне, что он не согласен с решением и не будет нести никакой ответственности за его последствия.

Через некоторое время мнение Б подтверждается, и оборудование демонтируется. Когда А вызывает к себе Б, чтобы проанализировать причину неудачи, тот отвечает: «Вы же сами хотели приобрести именно это. А я с самого начала предупреждал Вас, что оборудование никуда не годится». Таким образом, скрытая коммуникация становится явной и порождает смену ролей и напряженность в общении.

*Определите верную стратегию выхода из конфликтной психологической ситуации со стороны руководителя А и со стороны сотрудника Б.*

#### *Ситуация 2*

Ваша фирма ежемесячно производит 5000 компьютеров. Для того, чтобы серьезно противостоять конкурентам, вам предстоит сделать выбор:

1) снизить цену на продукцию на 10%. Тогда прибыль вашей фирмы от продажи каждого компьютера сократится с 300 у. е. до 200 у. е.;

2) усилить рекламу и увеличить сеть сбытовых организаций. При этом рекламные затраты на единицу продукции, возрастут с 100 у. е. до 150 у. е., а сбытовые с 50 до 120 у. е.

#### *Ваша задача:*

♦ *определить факторы, которые будут учитываться при принятии решения*

♦ *перечень возможных альтернатив решения;*

- ◆ *определиться с критерием выбора;*
- ◆ *принять единственное решение.*

## **Список рекомендуемой литературы**

### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 7

### 1 Теоретическая часть.

#### *Синтетические теории управления*

Суть концепции «управления по целям» Питера Друкера. Охарактеризуйте каждый пункт современной системы взглядов на менеджмент приведенный ниже:

- а) управленческий рационализм;
- б) теория систем;
- в) ситуационный подход;
- г) социальная ответственность;
- д) предвидение и стратегическое планирование;
- е) организационная культура.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание.*

*Ознакомьтесь с ниже приведенными ситуациями.*

#### *Ситуация 1*

В результате усиления позиций конкурентов у вашей фирмы возникли сложности со сбытом компьютеров.

Имеются следующие варианты решения задачи:

- 1) снизить производство компьютеров с 5000 до 4000 ед. в месяц. При этом ваши потери составят 50 000 у. е.;
- 2) усовершенствовать модели производимых компьютеров. В этом случае потери дохода составят 20 000 у. е. (от модернизации) и 30 000 у.е. (от внесенных изменений в технологию);
- 3) усилить рекламную кампанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у. е.

*Ваша задача состоит в следующем:*

- ◆ *определить факторы, влияющие на принятие решения;*
- ◆ *перечень возможных альтернатив решения;*
- ◆ *определиться с критерием выбора;*
- ◆ *выбрать окончательное решение;*

#### *Ситуация 2*

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

*Выберете из предлагаемого списка и обоснуйте вариант ваших действий.*

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя  
руководителя

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 8

### 1 Теоретическая часть.

#### *Содержание процесса управления. Функции менеджмента.*

Цикличность и непрерывность процесса управления. Стадии процесса управления. Общие функции управления как стадии процесса управления. Содержание и назначение функции планирования. Содержание и назначение функции организация. Содержание и назначение функции распорядительства и мотивации. Содержание и назначение функции контроля.

Связующие процессы управления: коммуникации, принятие управленческих решений.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

**Компания «Starwood Hotels & Resorts Inc.»**, которой принадлежат отели в 76 странах мира, первой в гостиничном бизнесе начала внедрение программы «Шесть Сигма». Суть программы в оптимизации рабочего процесса и использовании каждой минуты на благо компании.

В компании «Starwood Hotels & Resorts Inc.» рассчитывают, что по итогам выполнения программы станет супер высоким уровень обслуживания клиента, начиная с бронирования и размещения в номере. Например, регистрация вновь прибывшего занимает 5 минут. Специалисты программы «Шесть Сигма», проанализировав каждый шаг персонала, посоветуют, как сократить это время до 3 минут.

Перестройку и ускорение доверят 450 асам, которых будут искать как внутри компании, так и на стороне.

«Специалисты «Шесть Сигма» - именно так называют тех, кто участвует в программе – в зависимости от квалификации получают звания «черный пояс» и «мастер черный пояс». Термины каратистов, как объясняют в компании, в этом случае свидетельствуют о высоком профессионализме бойца гостиничного фронта и стремлении к постоянному совершенствованию. Боевое искусство гостиничных менеджеров будет направлено против отдельных недостатков в работе отелей, и от деятельности каждого из них компания рассчитывает на рост прибыли, превышающий тыс. долл. в год.

***Дайте развернутый анализ ситуации, осветив в том числе, следующие моменты.***

*Какую цель поставила перед собой компания «Starwood Hotels & Resorts Inc.»?*

*Дайте формулировку миссии цели.*

*Сформулируйте задачи, которые для этого нужно решить.*

*Какие функции управления задействованы?*

*В каких формах проявились общие функции управления в данном примере?*

## Список рекомендуемой литературы

### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 9

### 1 Теоретическая часть.

#### ***Власть, полномочия, лидерство, стили управления***

Власть, полномочия, личное влияние руководителя. Источники руководящей силы и их использование в практической деятельности менеджера.

Лидерство: основные лидерские качества, необходимые менеджеру предприятия; типы лидерства, стили руководства, ситуационный подход в поведении руководителя.

Уровни управления организациями. Организационные полномочия, основные подходы к их определению, должностные инструкции работников предприятий.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### ***Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией***

Двадцатидвухлетний лейтенант, направленный на службу на аэродром, получил должность офицера технического обслуживания самолетов. Лейтенанту предложен личный кабинет, под его руководством должны находиться 30 военнослужащих. Первым его помощником оказался сержант, занимавшийся аэродромным техническим обслуживанием, ему 25 лет. Лейтенант постоянно кричал из своего кабинета: «Эй, сержант, живо сюда!» И тот приходил – неизменно и беспрекословно.

***Дайте развернутый анализ ситуации, осветив в том числе, следующие моменты.***

- *Какую форму власти использовал лейтенант?*
- *Насколько эффективна такая власть?*
- *Каково, по Вашему мнению, отношение сержанта к лейтенанту как к руководителю?*
- *Как вы думаете, какой стиль руководства считается наиболее эффективным и почему?*
- *Сформулируйте достоинства и недостатки авторитарного, демократического, либерального стиля управления.*

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3 Интернет источники.

## Вариант 10

### 1 Теоретическая часть.

#### Управленческие полномочия и их реализация

Понятие полномочия и ответственность в управлении. Механизм расщепление и рациональное перераспределение прав, обязанностей и ответственности между субъектами управления и наделение их соответствующими полномочиями?

От чего в основном зависит эффективность процесса делегирования полномочий?

Может ли быть делегирована ответственность и к чему может привести несоответствие полномочий с ответственностью? Опишите основные факторы, способствующие и препятствующие децентрализации?

Какими принципами необходимо руководствоваться при делегировании полномочий.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

Бригада слесарей-литейщиков (6 человек) всегда держались очень сплоченно. Члены бригады, несмотря на существенную разницу в возрасте, часто вместе проводили время. Когда один из членов бригады, ушел на пенсию, был принят молодой слесарь Акимов. Вначале к нему относились настороженно. Но через месяц-два между ним и бригадой сложились вполне дружеские отношения, он был принят в коллектив, стал своим.

Еще месяца через два положение изменилось. Акимову, как молодому работнику поручили изготовление крупной серии стандартных лекал. Используя традиционную технологию, он имел бы заработок на среднем для бригады уровне. Однако Акимов быстро догадался, как можно рационализировать работу. Он брал десяток заготовок и приваривал их друг к другу. Получался пакет. Затем он вырезал нужную форму сразу же на всем пакете, шлифовал торцы, разъединял пакет и обрабатывал поверхность каждого лекала.

Вскоре Акимов перекрыл нормы выработки в три-пять раз, заработок его стал быстро расти и в полтора раза превысил заработок бригадира. На Акимова в бригаде начали коситься и замечать в его поведении массу изъянов: то отлучился неизвестно куда, то навязался с непрошеным советом, то, наоборот, молчал, когда все старались подать полезные советы товарищу. Наконец, наступил полный разрыв отношений. Акимов попросил начальника цеха перевести его в другую бригаду. Но оказалось, что и другие бригады слесарей не хотят его принимать к себе. Через месяц Акимов уволился с завода.

*Дайте развернутый анализ ситуации, осветив в том числе, следующие моменты.*

- ✓ О каком конфликте – конструктивном или деструктивном – идет речь?
- ✓ Конфликт, какого вида представлен в ситуации?
- ✓ Был ли разрешен данный конфликт?

- ✓ Предложите разрешение конфликта.

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  - 3 Интернет источники.

## Вариант 11

### 1 Теоретическая часть.

#### *Конфликты и стратегия их преодоления*

Внутриорганизационные конфликты. Определение понятия “конфликт”. Конструктивное и деструктивное значение конфликта. Внутриличностные и межличностные конфликты. Возникновение и развитие конфликта. Этапы развития конфликта.

Стратегия преодоления конфликтов: ухода от конфликта, уступки, силовое решение, примирение, окончательное разрешение. Стратегии управления конфликтами: предупреждения и разрешения.

Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов и стрессов

Сущность и функции переговоров. Виды переговоров: позиционные и рациональные. Стадии переговорного процесса.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

Совещание у директора фирмы «Атлант». Подводились итоги работы за первый квартал текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И.Петрова. В свою очередь И.И.Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога, по поводу реализации холодильников, и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П.Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

*Дайте развернутый анализ ситуации, осветив в том числе, следующие моменты.*

- 1. Определите природу и тип конфликта (причины, объект, субъект).*
- 2. Оцените характер конфликта*
- 3. В чем, по-вашему, первопричина конфликта*
- 4. Разработайте модель эффективного управления конфликтом*

#### **Список рекомендуемой литературы**

##### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и

др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3 Интернет источники.

## Вариант 12

### 1. Теоретическая часть.

#### *Мотивация и стимулы в управлении*

Понятие мотивация и мотивационный процесс. Понятие «потребности» и «стимул».

Какие конкретные стимулы можно было бы ввести, чтобы заработали такие механизмы поведения личности, как восприятие ситуации и ожидания, связанные с ней; оценка возможностей и последствий выбранного типа поведения?

Процессуальные и содержательные теории мотивации. Их содержание и особенности. Сущность теории «справедливости вознаграждения»

Современные мотивационные разработки.

Охарактеризуйте традиционную мотивационную систему персонала на российских предприятиях.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

Вам представлена возможность выбрать себе заместителя. Имеется несколько кандидатур. Претенденты отличаются следующими качествами.

**Первый** кандидат стремится прежде всего к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

**Второй** претендент часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений, «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

**Третий** предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

**Четвертый** кандидат отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

#### *Дайте развернутый анализ ситуации*

*Оцените альтернативы.*

*Сформулируйте свой критерий выбора и ограничения.*

*Сделайте свой выбор и обоснуйте его.*

### Список рекомендуемой литературы

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 13

### 1. Теоретическая часть.

#### ***Коммуникационные каналы и сети в структуре управления***

Коммуникационные каналы и типы коммуникационного взаимодействия. Виды каналов – горизонтальные, вертикальные, диагональные. Коммуникационные сети.

Модель коммуникационных связей. Элементы модели. Феномены коммуникационного процесса. Проблемы потери и искажения информации. Методы повышения эффективности коммуникационного процесса.

Место информационных технологий в повышении эффективности управления.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### ***Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией***

В ходе обследования одного из банков, были выделены следующие характеристики его деятельности:

1. подробный отчет о достижениях в обеспечении финансовыми услугами;
2. использование банком международного опыта через расширенную мировую сеть крупных дочерних компаний;
3. самоуверенность, порожденная прошлыми достижениями;
4. учет нововведений по новым товарам и услугам;
5. сильная бюрократия;
6. малое число нововведений в самом банке;
7. консервативная оценка, отсутствие радикальных нововведений по сравнению с конкурентами;
8. высокая квалификация хорошо обученного персонала;
9. покровительственное отношение работодателя, не гармонирующее с ожиданиями младших служащих;
10. технологические нововведения;
11. отраслевая сеть;
12. отсутствие опыта в управлении некоторыми новыми службами;
13. ограничения в доступности для клиентов, например часы работы;
14. гибкость;
15. экономия за счет величины банка;
16. преуспевание банка.

***Выделите из приведенной характеристики обследования банка его сильные и слабые стороны.***

*Дайте развернутый анализ ситуации*

*Определите, какие шаги необходимо предпринять для повышения конкурентоспособности банка.*

#### **Список рекомендуемой литературы**

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит",

"Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 14

### 1. Теоретическая часть.

#### *Стили управления*

Различные подходы к классификации стилей управления. Понятие Стили руководства, их содержание, положительные и отрицательные стороны. Влияние стиля управления на подход к принятию управленческого решения. Какой стиль управления Вы считаете для себя наиболее приемлемым? Понятие и содержание самоменеджмента.

В чем суть модели стилей управления Блейка – Мутона. Методика построения модели. В чем суть построения модели стилей управления Врума-Йеттона. Методика построения модели и анализа результатов опроса.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Попробуйте проанализировать свой стиль управления:

- Найдите тест, пройдите его и обозначьте свой стиль на управленческой решетке Блейка - Мутона. Опишите его.
- Обследуйте себя и по модели Врума-Йеттона. Опишите результат.

Согласны ли вы с полученными результатами.

#### **Список рекомендуемой литературы**

##### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

##### б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 15

### 1. Теоретическая часть.

#### *Содержание функции контроля.*

Сущность контроля, главные этапы процесса контроля. Задачи контроля. Принципы осуществления контроля. Виды управленческого контроля. Предварительный, текущий, итоговый контроль. Формы текущего контроля – стратегическая, оперативная. Объекты контроля.

Внешний и внутренний контроль. Смысл внешнего и внутреннего контроля. Поведенческие аспекты контроля.

Управление по отклонениям. "Входы" и "выходы" систем. Отклонения выходных характеристик системы от стандарта как основа для принятия решения и корректирующего воздействия на систему.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание*

На основе рекомендаций, которые должны быть учтены при формулировании миссии организации, и примера, приведенного в таблице 1, определите миссии остальных организаций

Таблица 1

Организации	Миссия
Коммерческий банк	Содействие становлению и развитию среднего и малого бизнеса в России путем предоставления широкого спектра банковских услуг, высокого качества обслуживания клиентов и эффективного развития с учетом интересов акционеров, клиентов и сотрудников
Кондитерская фабрика	
Образовательное учреждение	
Рекламное агентство	
Фирма-производитель оборудования для офисов	

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и

налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 16

### 1. Теоретическая часть.

#### *Содержание деятельности менеджера. Имидж менеджера*

Роль и функции менеджмента в современной экономике. Специфика менеджмента: отличие от бизнеса и предпринимательства

Роли менеджеров по Генри Минцбергу. Структура корпуса менеджеров по Толкотту Парсонсу и Питеру Друкер

Требования к современному менеджеру. Имидж менеджера.

Исследования Чарльза Макдональда в области содержания деятельности менеджера.

Предложения Гуго Мюнстерберг по подбору руководящих кадров

Причины неудачной карьеры современного менеджера.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание 1.** На основе примера формулирования ключевой цели, поставленной перед функциональной подсистемой «маркетинг» поставьте цели перед остальными функциональными подсистемами (табл. 2).

Таблица 2

Функциональная подсистема	Ключевая цель
Маркетинг	Выйти на первое место по продаже продукции определенного вида
Производство	
Финансы	
Персонал	
Менеджмент	
Контроль	

**Задание 2.** На основе представленных характеристик сформируйте образы предпринимателя, менеджера, специалиста, имея в виду, что человек не может обладать только одними положительными качествами.

#### **Инициатива:**

- ищет дополнительные задания;
- находчив при выполнении задания, смекалист;
- выполняет необходимый объем работ без указаний руководства;
- безынициативный, ждет указаний.

#### **Отношение к другим:**

- позитивное, дружелюбное отношение к людям;

- приятный в общении, вежливый;
- иногда с ним трудно работать;
- сварливый и некоммуникабельный.

***Лидерство:***

- сильный, внушает уверенность и доверие;
- умело отдает эффективные приказы и распоряжения;
- ведущий;
- ведомый.

***Ответственность:***

- проявляет ответственность при выполнении поручений;
- соглашается с поручениями, хотя и не без возражений;
- неохотно соглашается с поручениями;
- уклоняется от любых поручений.

***Организаторские способности:***

- харизматичный, может убеждать людей;
- хороший организатор;
- средний организатор;
- плохой организатор.

***Решительность:***

- быстро и точно выполняет обязанности;
- основательный, осторожный, осмотрительный;
- быстрый, но часто делает ошибки;
- сомневающийся, боязливый.

***Упорство:***

- целеустремленный, его нелегко запугать трудностями;
- настойчивый, работающий в системе;
- средний уровень упорства и решимости;
- вялый и безынициативный.

**Список рекомендуемой литературы**

**Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 17

### 1 Теоретическая часть.

#### *Управленческие решения как связующий процесс*

Определение понятия “управленческое решение”. Предпосылки необходимости принятия решений. Понятие «ситуация» и «проблема». Классификация управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Алгоритм принятия и реализации управленческого решения.  
Содержание этапов процесса принятия и реализации управленческого решения

### 2 Практическая часть . Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

*Характеристика организации:* Профиль работы предприятия – строительство жилья. Конъюнктура рынка складывается для него вполне благоприятно. Показатели производственной деятельности выполняются. Руководители подразделений – опытные сотрудники, проработавшие на предприятии долгое время, имеют хорошую профессиональную репутацию, пользуются доверием и авторитетом. По мнению руководителей, зарплата соответствует среднерыночному уровню.

*Общая ситуация:* В результате анализа, проведенного кадровой службой предприятия, была выявлена неблагоприятная тенденция – рост текучести персонала в отдельных производственных подразделениях. Причем основную часть увольняемых составляют рабочие. Анализ причин их ухода выявил разницу в оценке условий труда как руководителями отделов, так и самими сотрудниками. В качестве причин ухода рабочие отмечали тяжелые условия труда, многосменный график, низкую оплату, в редких случаях – конфликтные ситуации в коллективе.

#### *Дайте развернутый анализ ситуации .*

*Сформулируйте проблему*

*Сгруппируйте причины увольнения ,*

*Предложите по одному варианту управленческого решения для каждой группы причин.*

### Список рекомендуемой литературы

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 18

### 1 Теоретическая часть.

#### *Мотивация как функция управления*

Мотивация и стимулирование. Определение понятия “мотивация”. Внутренний и внешний уровни мотивации. Стимул, классификация стимулов. Факторы, влияющие на мотивацию. Мотивация деятельности и результата.

Экономические и неэкономические методы мотивации.

Суть экономической мотивации. Прямые и косвенные экономические стимулы. Поощрительные системы оплаты труда. Организационные и моральные способы мотивации. Похвала и критика. Комплексная мотивация.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

Университетские друзья Сергей, Андрей, Ольга и Глеб, которые не виделись с тех пор, как закончили университет пять лет назад, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить жизнь в университете и рассказать о том, как у них идут дела сейчас.

*Пример 1* «Мне ужасно надоела моя работа, – сказал Глеб. – Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, что меня ждет интересная и разнообразная деятельность. Кстати, все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчиненным, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен меньше получать, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому-то и нравится командовать. Но это видно не для меня».

*Пример 2* «Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты, – сказала Ольга. – А я совсем не удовлетворена тем, сколько мне платят. Хотя денег мне на жизнь хватает. Но не в этом самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовала в написании двух монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. И вообще, я сделала вывод для себя в последнее время, что руководство мало обращает внимание на то, кто сколько дает организации. Я надеялась сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никакого движения кадров. При первой же возможности получить продвижение на стороне – уйду».

*Пример 3* «Я тоже пытался сделать карьеру, – перебил Ольгу Сергей. – Старался из последних сил. И даже дорос до позиции маленького начальника. А потом понял, что перспектив роста у меня практически нет, и решил начать трудиться простым рабочим, деньги заколачивать. И получается совсем неплохо. Зарплата у меня приличная. Отработал свое и отдыхай, живи в свое удовольствие. Семьи я своей не завел, зато друзей много. Отпуск вместе проводим, спускаясь по реке на лодках. Уха, костер, свежий воздух, песни поем. Что еще надо. Так что я своей работой доволен».

**Пример 4** «Удивительные вы все люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета гроши получал, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости я от этого не испытываю. Сидит пять человек в тесной комнате. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Так что приходится мириться. А что поделаешь, надо думать о будущем», – так закончил свой монолог Андрей.

*С точки зрения теорий мотивации объясните поведение главных героев в четырех приведенных примерах. Найдите в поведении героев подтверждение идеям теорий А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга.*

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

#### **б) дополнительная литература:**

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 19

### 1 Теоретическая часть.

#### **Система методов управления**

Понятие и классификация методов управления. Организационно-распорядительные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Охарактеризуйте основные группы методов управления.

Опишите достоинства и недостатки различных методов управления. Приведите примеры методов управления наиболее актуальные на современном этапе развития российского менеджмента.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

*Задание. Рекомендуемые ниже методы удовлетворения потребностей разделите на три группы – удовлетворение социальных потребностей, удовлетворение потребности в уважении и удовлетворение потребности в самовыражении.*

- Предлагайте подчиненным более содержательную работу.
- Давайте сотрудникам работу, которая позволила бы им общаться.
- Создавайте на рабочих местах дух единой команды.
- Обеспечьте сотрудникам положительную обратную связь с достигнутыми результатами.
- Высоко оценивайте и поощряйте достигнутые подчиненными результаты.
- Обеспечивайте подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал.
- Привлекайте подчиненных к формулировке целей и выработке решений.
- Поощряйте и развивайте у подчиненных творческие способности.
- Делегируйте подчиненным дополнительные права и полномочия.
- Проводите с подчиненными периодические совещания.
- Давайте подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи.
- Не старайтесь разрушить возникшие неформальные группы, если они не наносят организации реального ущерба.
- Создавайте условия для социальной активности членов организации вне ее рамок.
- Продвигайте подчиненных по служебной лестнице.
- Обеспечивайте обучение и переподготовку, которая повышает уровень компетентности.

*Объясните, по какому принципу вы их сгруппировали.*

*Какие из методов, вы не смогли отнести ни к какой группе? Почему?*

#### **Список рекомендуемой литературы**

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  3. Интернет источники.

## Вариант 20

### 1 Теоретическая часть.

#### *Развитие теории и практики менеджмента*

История развития менеджмента как науки. Научный менеджмент Ф.Тейлора. Процессный и административный подходы А.Файоля. Рациональный подход М.Вебера. Концепция человеческих отношений Э.Мэйо. Школа управления с позиций науки о поведении Д.Мак-Грегора, Ф.Герцберга. Наука управления или количественный подход.

Ключевые моменты современной системы взглядов на менеджмент. Процессный, системный, ситуационный, социальный подходы в управлении.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Ознакомьтесь с ниже приведенной ситуацией*

В условиях дефицитного рынка, поставщики изменили цены на материалы, повысив их на 30%.

Как изменение этой внешней переменной скажется на конечных результатах деятельности предприятия-потребителя и его внутренних переменных?

Какие пути стабилизации деятельности предприятия, из приведенных ниже, вы можете выбрать:

- а) сменить поставщиков;
- б) сократить нормы расхода материалов;
- в) заменить материалы;
- г) изменить технологию?

#### *Рассмотрите альтернативы*

*Оцените ограничения и критерий выбора.*

*Сделайте свой выбор и обоснуйте его.*

#### **Список рекомендуемой литературы**

##### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 21

### 1 Теоретическая часть.

#### *Управление как вид деятельности человека*

Определение понятия управления как вида человеческой деятельности. Субъект и объект управления. Особенности управленческого труда.

Требования к профессионализму менеджеров и предпринимателей. Основные функции процесса управления: планирование, организация, распорядительство, координация, контроль.

Этапы процесса управления. Различия менеджмента и управления.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

*Задание 1. Ниже перечислены факторы внешней среды:*

- а) стоимость источников энергии;
- б) инфляция;
- в) налоговая политика;
- г) социально-культурные факторы ;
- д) научно-технический прогресс;
- е) международные связи потребителей продукции.

***Выберите из них те, которые влияют на производительность труда. Мотивируйте свой ответ.***

*Задание 2. Ниже перечислены факторы внутренней среды:*

- а) технология производства;
- б) организация производства и труда;
- в) структура организации;
- г) компетентность руководителя предприятия;
- д) наличие цели.

***Выберите из них те, которые не являются факторами внутренней среды.***

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 22

### 1 Теоретическая часть.

#### **Организация и ее среда**

Какие основные переменные в организации следует учитывать руководителю? Почему разработка целей является мощным средством координации со стороны руководства?

Почему руководство обязано осознавать взаимосвязь внутренних переменных? Проведите различие между средами прямого и косвенного воздействия. Охарактеризуйте основные факторы среды прямого воздействия. Охарактеризуйте основные факторы среды косвенного воздействия. Почему руководителю следует оценивать влияние изменений общего состояния экономики на деятельность организации?

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Вам предлагается порассуждать на тему «Создай свой бизнес». Придумайте, каким видом предпринимательской деятельности вы бы хотели заняться. Распишите ваш план, отвечая на ниже поставленные вопросы.

- Каким бизнесом вы займетесь? Опишите направления вашей деятельности
- Почему вы решили, что этот вид бизнеса будет востребован рынком?.
- Какая продукция входит в хозяйственный портфель вашей фирмы?
- Какую стратегию фирмы вы будете осуществлять?
- Сформулируйте: миссию организации, цель вашего будущего бизнеса, основные задачи, вытекающие из цели.

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:

1. Герчи́кова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчи́кова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шесто́пал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 23

### 1 Теоретическая часть.

#### **Эффективность менеджмента организации**

Сущность понятия «эффективность управления». Подходы к оценке эффективности управления. Критерии и показатели эффективности управления.

Основные пути повышения социальной и экономической эффективности управления российскими организациями в современных условиях. Источники проблем эффективного управления в российских организациях?

Процессный, системный, ситуационный, социальный подходы в управлении.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Вам предлагается порассуждать на тему «Создай свой бизнес». Придумайте, каким видом предпринимательской деятельности вы бы хотели заняться. Распишите ваш план, отвечая на ниже поставленные вопросы.

- Каким бизнесом вы займетесь? Опишите направления вашей деятельности
- Почему вы решили, что этот вид бизнеса будет востребован рынком?
- Какая продукция входит в хозяйственный портфель вашей фирмы?
- Какую стратегию фирмы вы будете осуществлять?
- Сформулируйте: миссию организации, цель вашего будущего бизнеса, основные задачи, вытекающие из цели.

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

#### б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и

доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 24

### 1 Теоретическая часть.

#### **Концепция «управления по целям» П. Друкера**

Сущность концепции управления по целям – это смещение акцента с производительности на конечный результат. Целеполагание - как отправная точка управления. Понятие цель. Виды целей. Требования к формулировке цели. Формулировка целей на основе технологии SMART.

Миссия как стратегическая цель организации. Структурирование целей. Понятие «задача» Содержание метода «Дерево целей».

Процессный, системный и ситуационный подходы в управлении.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** На основе примера формулирования ключевой цели, поставленной перед функциональной подсистемой «маркетинг».

*Поставьте цели перед остальными функциональными подсистемами (табл. 2).*

Таблица 2

Функциональная подсистема	Ключевая цель
Маркетинг	Выйти на первое место по продаже продукции определенного вида
Производство	
Финансы	
Персонал	
Менеджмент	
Планирование	
Учет	
Инновации	
Контроль	

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 25

### 1 Теоретическая часть.

#### *Эволюционные преобразования в подходах к управлению*

Управленческие революции и их вклад в развитие теории управления. Влияние кооперация труда на появление управленческого труда? Охарактеризуйте разницу в понятиях: бизнесмен, менеджер, предприниматель?

Концепцию управления заложенная экономист Адам Смит (1723-1790гг.). При появлении какой социально-экономической формации произошел первый прорыв в управленческой мысли? Как Вы понимаете абстрагирование менеджмента от собственности, каковы причины такого разделения и докажете на примере его преимущество?

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

*Задание.* Вы решили создать собственную фирму по производству товаров широкого потребления, например, мини фабрику по пошиву детской одежды (на свое усмотрение можете выбрать другое направление бизнеса).

*Какими принципами вы будете руководствоваться при формировании структуры организации?*

*Нарисуйте графическую модель вашей будущей организационной структуры.*

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

#### б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 26

### 1 Теоретическая часть.

#### *Эволюционные преобразования в менеджменте с позиции неоклассической школы*

Суть прорыва в управленческой мысли получившего распространение как неоклассическая школа? Вклад в неоклассическую теорию управления Мери Паркер Фоллетт?

В чем заключается особая заслуга и вклад в управление психолога Элтона Мейо (1880-1949гг.)? Содержание и выводы «хоторнского эксперимента». Сущность понятия «человеческий ресурс».

Концепции подхода к управлению человеческими ресурсами. Основные идеи теорий «X», «Y», «Z».

Вклад в развитие неоклассической теории А. Маслоу (1908-1970гг.).

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание. Опишите организацию, в которой вы работаете:**

- Название, организационно-правовая форма;
- Сфера деятельности и ассортимент выпускаемой продукции (услуг);
- Стадия жизненного цикла;
- Составьте список сильных и слабых сторон вашей организации;
- Составьте список угроз и возможностей для Вашей организации со стороны внешнего окружения;
- Составьте матрицу – SWOT.
- Сформулируйте стратегию дальнейшего развития Вашей организации

#### **Список рекомендуемой литературы**

##### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
3. Интернет источники.

## Вариант 27

### 1 Теоретическая часть.

#### *«Методологические основы менеджмента»*

Методология менеджмента. Субъекта и объекта управления, их взаимодействие. Предмет труда менеджера и формы управления.

Что относится к объектам управленческой деятельности – мета функциям? Что относится к объектам управления подсистемы менеджмента?

Принципы управления, их содержание.

Суть, содержание и взаимосвязь административно-распорядительных, экономических и социально-психологических методов управления.

Что представляют собой кнопки управления, используемые в различных методах управления?

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Вам необходимо описать организацию, в которой вы работаете: сфера деятельности, выпускаемая продукция (услуги), размер, срок пребывания на рынке.

**После этого описания от вас требуется:**

1. Составить схему организационной структуры управления фирмы, в которой Вы работаете
2. Составить и оформить и/или приложить Положение об одном из подразделений данной структуры.
3. Составить и оформить и/или приложить Должностную инструкцию одному из работников организации.

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и

доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.

## Вариант 28

### 1 Теоретическая часть.

**Создание организации и управление организационными процессами в рамках системы управления»**

Определение организации, как организационно-правовой фирмы и ее признаки. Что подразумевается под двумя жизненными типами процессов организации: функционирования и развития? Четыре основные формы организационного развития (структуризация, композиция, регламентация, ориентация). В чем разница между организационным проектированием и организационной рационализацией?

Основополагающие законы организации (синергии, самосохранения, развития-онтогенеза). Что входит в официальную атрибутику организации.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Приведены характеристики разных типов специалистов (А,Б,В).

#### **Вариант А:**

- обладает большим опытом работы и практическими знаниями;
- хорошо ориентируется в вопросах бизнеса;
- разбирается в различных технических вопросах, легко ориентируется в технической документации;
- хорошо знает парк имеющегося на предприятии оборудования;
- хорошо знаком с организацией и планированием производства.
- Общителен, умеет ладить с людьми.

#### **Вариант Б:**

- имеет представление об учете и отчетности на своем участке работы, знает, откуда можно получить необходимую справку;
- знает основные вопросы финансирования и кредитования;
- имеет необходимые экономические знания;
- имеет представление о проблемах и возможностях автоматизированной обработки информации;
- не умеет реально оценивать возможные последствия различных нормативных актов и управленческих решений, не может просчитывать их на несколько шагов вперед.

#### **Вариант В:**

- в целом справляется с планированием работы;
- нерешителен, иногда не может своевременно принять необходимые решения;
- обладает хорошими навыками решения типовых производственных задач на своем участке работы;
- достаточно разумно действует при производственном сбое;
- не умеет использовать возможности стимулирования деятельности подчиненных.

1. *В какое функциональное подразделение, какого специалиста лучше направить?*
2. *Кто из кандидатов может занять должность руководителя подразделения?*

### **Список рекомендуемой литературы**

#### **Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  3. Интернет источники.

## Вариант 29

### 1 Теоретическая часть.

#### *Проектирование управленческой структуры и системы управления*

Определение организационной структуры управления (ОСУ). Ключевые понятия структуры управления. Элементы организационной структуры управления. Принципы формирования структур и их реализация.

Бюрократический тип структур и ее ключевые концептуальные положения. Виды бюрократических структур управления.

Органический тип структуры управления и ее отличие от бюрократических структур. Свойства органических структур. Виды органических структур управления.

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

**Задание.** Существует система критериев для объективной оценки качеств менеджера. Они сгруппированы в семь категорий.

#### ***А. Общие качества:***

- а) чувство личной ответственности за порученное дело;
- б) честность, добросовестность;
- в) чуткое и внимательное отношение к людям;
- г) способность поддерживать все передовое;
- д) принципиальность;
- е) умение прислушаться к критике, быть самокритичным;
- ж) общественная деятельность.

#### ***Б. Дисциплина и отношение к труду:***

- а) трудолюбие;
- б) дисциплинированность.

#### ***В. Уровень знаний:***

- а) образование;
- б) компетентность;
- в) эрудиция.

#### ***Г. Организаторские способности:***

- а) предприимчивость;
- б) деловитость;
- в) умение работать с подчиненными;
- г) умение коротко и ясно излагать мысли о деле;
- д) умение писать деловые письма, приказы, распоряжения;
- е) умение создать сплоченный коллектив;
- ж) целеустремленность.

#### ***Д. Обеспечение эффективности системы управления:***

- а) умение своевременно принимать решения;
- б) способность обеспечить контроль за исполнением решения;
- в) умение быстро ориентироваться в сложной обстановке;
- г) умение улаживать конфликтные ситуации;
- д) умение работать с менеджерами и руководителями различных рангов и разных предприятий.

**Е. Черты характера:**

- а) уравновешенность;
- б) настойчивость;
- в) общительность;
- г) порядочность;
- д) обаяние;
- е) скромность.

**Ж. Прочие качества:**

- а) здоровье;
- б) стаж работы;
- в) возраст;
- г) семейное положение;
- д) внешний вид.

*Проанализируйте весь список.*

*Смоделируйте свой портрет менеджера.*

*Опишите его, составив свой список необходимых и достаточных качеств менеджера. Обоснуйте его.*

**Список рекомендуемой литературы**

**Основная литература**

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.
  2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).
  3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.
  4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.
- б) дополнительная литература:
1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).
  2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).
  3. Интернет источники.

## Вариант 30

### 1 Теоретическая часть.

#### *Прогнозирование и планирование, как функция управления*

Роль целеполагания в управлении организацией.

Виды планов: стратегический, тактический, оперативный.

Преемственность в планировании. По каким направлениям деятельности фирмы следует разрабатывать систему долгосрочных целей? Какие при этом используются показатели?

Сущность и содержание прогнозирования как функции управления.

Цели и задачи прогнозирования. Ориентация планирования по срокам.

Правил, которых целесообразно придерживаться при разработке прогнозов и при разработке планов?

### 2 Практическая часть. Кейс-ситуация.

#### *Задание.*

Вас недавно назначили руководить отделом из 10 человек. Однако имеются сведения о том, что не все хорошо в данном подразделении.

Выпуск продукции не такой высокий, как, по вашему мнению, он мог бы быть. Хотя регулярно ведется сверхурочная работа.

Существует значительная задолженность по выпуску продукции, а плановые задания не выполняются.

Число прогулов в этом отделе выше, чем в любом другом. Одни и те же люди регулярно отсутствуют на работе по неуважительным причинам или вовсе без причин. Люди часто ссорятся при решении даже обычных вопросов, а недостаточная согласованность совместных действий снижает эффективность работы. В коллективе нет заинтересованности в результатах труда.

*Проанализируйте ситуацию.*

*Сформулируйте проблему, с которой вы столкнулись,*

*Предложите несколько альтернативных вариантов вашего решения проблемы ( хотя бы три).*

*Сравните альтернативы и сделайте выбор.*

*Опишите выбранную стратегию вхождения в должность и улучшения результатов деятельности подразделения.*

### Список рекомендуемой литературы

#### Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник для вузов по направлению подготовки "Экономика" и спец. "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр; М.: ИНФРА-М, 2010. - 575 с.: ил.

2. Менеджмент: учебно-практическое пособие для вузов по экономическим спец. / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов, И. В. Вдовина и др. - М.: Вузовский учебник; М.: ИНФРА-М, 2011. - 283 с.: ил. - (Вузовский учебник).

3. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. и ред. О. И. Медведь. - 3-е изд. - М.; СПб.; Киев : Издат. дом "Вильямс", 2009. - 665 с. : ил. - Парал. тит. л. на англ. яз.

4. Основы менеджмента [Текст] : учебное пособие / под ред. И. Ю. Солдатовой, М. А. Чернышева. - 2-е изд. - М. : Издат.-торг. корпорация "Дашков и К" ; Ростов н/Д : Академцентр, 2010. - 270 с. : ил.

б) дополнительная литература:

1. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учебник для вузов по спец. экономики и управления (060000) / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2009. - 500 с. : ил. - (Золотой фонд российских учебников).

2. Дорофеев, В. Д. Менеджмент: учебное пособие для вузов по спец. "Менеджмент организации" / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопап. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 439 с. : ил. - (Высшее образование).

3. Интернет источники.