

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева»
Институт профессионального образования



ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: институт профессионального
образования

Должность: директор института

Дата: 11.09.2026 09:31:18

Сьянова Татьяна Юрьевна

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

Специальность «38.02.07 Банковское дело»

Присваиваемая квалификация
"Специалист банковского дела"

Формы обучения
очная

Документ подписан электронной подписью
Яковлев Алексей Николаевич

Кемерово 2026 г.

Ректор
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "КУЗБАССКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Т.Ф.
ГОРБАЧЕВА"

008AC3F1D5F988C83BF589283F4A0208EB

Подписано: 16.09.2026 15:33 (UTC+7)

Рабочую программу составил:

ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: кафедра экономики

Должность: доцент (к.н., спд)

Дата: 21.05.2026 21:15:43

Тюленева Татьяна Александровна

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономики

Протокол № 7 от 27.03.2026

ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: кафедра экономики

Должность: заведующий кафедрой (к.н)

Дата: 31.08.2026 16:17:03

Жернов Евгений Евгеньевич

Согласовано цикловой-методической комиссией по направлению подготовки (специальности)
38.02.07 Банковское дело

Протокол № 1 от 18.05.2026

ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: институт экономики и управления

Должность: директор института

Дата: 03.09.2026 13:41:49

Кудреватых Наталья Владимировна

Согласовано заместителем директора по УР ИПО

ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: институт профессионального образования

Должность: заместитель директора по учебной работе

Дата: 09.09.2026 09:39:12

Полуэктова Наталья Сергеевна

Согласовано заместителем директора по МР ИПО

ПОДПИСАНО ЭП КУЗГТУ

Подразделение: институт профессионального образования

Должность: заместитель директора по методической работе

Дата: 10.09.2026 12:15:49

Бекшенева Ксения Игоревна

1. Общая характеристика рабочей программы дисциплины

1.1 Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Учебная дисциплина «Менеджмент» является обязательной частью социально-гуманитарного цикла основной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности 38.02.07 «Банковское дело».

Учебная дисциплина «Менеджмент» обеспечивает формирование общих компетенций по всем видам деятельности ФГОС по специальности 38.02.07 «Банковское дело».

1.2 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование:

ОК 02 Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности

Знать: методы планирования и организации работы подразделения;

Уметь: формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения

ОК 04 Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде

Знать: цикл менеджмента; внешняя и внутренняя среда организации; содержание и значение организационной (корпоративной) культуры;

Уметь: определять траектории профессионального развития и самообразования в управленческой деятельности; использовать на практике методы планирования; проводить работу по мотивации трудовой деятельности;

ОК 06 Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты антикоррупционного поведения

Знать: сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; процесс принятия и реализации управленческих решений; содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах

Уметь: использовать на практике закономерности управления; распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения

В результате освоения дисциплины обучающийся в общем по дисциплине должен

Знать:

- методы планирования и организации работы подразделения;
- цикл менеджмента; внешняя и внутренняя среда организации; содержание и значение организационной (корпоративной) культуры;

- сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; процесс принятия и реализации управленческих решений; содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах

Уметь:

- формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения

- определять траектории профессионального развития и самообразования в управленческой деятельности; использовать на практике методы планирования; проводить работу по мотивации трудовой деятельности;

- использовать на практике закономерности управления; распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему; применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения

Иметь практический опыт:

2. Структура и содержание дисциплины

2.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Форма обучения	Количество часов		
	ОФ	ЗФ	ОЗФ
Курс 1 / Семестр 1			
Объем дисциплины	50		
в том числе:			
лекции, уроки	32		
лабораторные работы			
практические занятия	16		
Консультации			
Самостоятельная работа	2		
Промежуточная аттестация			
Индивидуальное проектирование			
Форма промежуточной аттестации	дифференцированный зачет		

2.2 Тематический план и содержание дисциплины

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах
Раздел 1 Теория менеджмента		24
Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами		8
Лекции		6
	Лекция 1.1.1. Теория управления. Объект и предмет изучения теории управления. Ключевые понятия теории управления: система управления, процесс управления, механизм управления. Управление и менеджмент.	2
	Лекция 1.1.2. Менеджер и предприниматель. Организация как объект управления. Закономерности управления различными системами (организациями).	2
	Лекция 1.1.3. Этапы и школы в развитии менеджмента	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 1.1.1. Составление сравнительной таблицы «Школы менеджмента»	2
Тема 1.2. Цикл менеджмента		8
Лекции		4

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах
	Лекция 1.2.1. Планирование, его цели, задачи. Виды планов предприятия. Организационные структуры предприятия: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная, проектная.	2
	Лекция 1.2.2. Контроль, его сущность, виды и задачи. Порядок, осуществления контроля различных видов. Способы и методы координации деятельности предприятия. Мотивация персонала, ее способы и виды. Процессуальные и содержательные теории мотивации	2
Практические занятия		4
	Практическое занятие 1.2.1. Правила и принципы построения организационных структур	2
	Практическое занятие 1.2.2. Определение потребности мотивации. Разбор конкретных ситуаций	2
Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы		8
Лекции		6
	Лекция 1.3.1. Внешняя и внутренняя среда организации, ее влияние на участника, рыночных отношений. Характеристики внешней и внутренней среды. Элементы внутренней и внешней среды организации.	2
	Лекция 1.3.2. ПЭСТ анализ. S.W.O.T анализ. Жизненный цикл бизнес-единицы. Стадии и этапы жизненного цикла.	2
	Лекция 1.3.3. Инновации как необходимое условие долгосрочного существования бизнес-единицы. Виды и классификация инноваций	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 1.3.1. Влияние внешней среды на жизненный цикл бизнес-единицы	2
Раздел 2. Технология менеджмента		24
Тема 2.1. Стратегический менеджмент		6
Лекции		4
	Лекция 2.1.1. Стратегическое планирование. Видение, миссия организации. Общие и частные цели предприятия.	2
	Лекция 2.1.2. Дерево целей. Виды стратегий: бизнес, конкурентная, финансовая, операционная	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.1.1. Разработка миссии и стратегии предприятия	2
Тема 2.2. Управленческие решения и деловая коммуникация		6

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах
Лекции		4
	Лекция 2.2.1. Основные теории принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Этапы и методы принятия управленческих решений.	2
	Лекция 2.2.2. Понятие и этапы процесса коммуникации. Формы деловой коммуникации. Функции и алгоритм деловой коммуникации разных форм. Оформление итогов деловой коммуникации	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.2.1. Деловая игра «Принятие управленческого решения».	2
Тема 2.3. Методы и стили управления		6
Лекции		4
	Лекция 2.3.1. Лидерство, влияние, власть. Виды власти. Методы управления: административный, экономический, социально-психологический. Стили управления: авторитарный, демократический, либеральный.	2
	Лекция 2.3.2. Теория «Х». Теория «У». Управленческая решетка Блейка-Моутона. Ситуативное использование стиля управления	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.3.1. Определение оптимального стиля управления в конкретной ситуации	2
Тема 2.4. Психология менеджмента		6
Лекции		4
	Лекция 2.4.1. Конфликт, его сущность причины и последствия. Этапы развития конфликта. Методы управления конфликтами.	2
	Лекция 2.4.2. Стресс, его причины и последствия. Методы и подходы управления стрессом. Управление социально-психологическим климатом в коллективе	2
Практические занятия		2
	Практическое занятие 2.4.1. Деловая игра «Управление конфликтом»	2
Самостоятельная работа обучающихся		2

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем в часах
	Выполнение индивидуального проекта по созданию собственного банка (выполняется проект в виде презентации). Рекомендуемая структура индивидуального проекта: 1. Название банка и его организационно-правовая форма 2. Миссия, цели и задачи банка 3. Логотип банка 4. Дизайн офиса банка 5. Дресс-код сотрудников банка 6. SWOT-анализ деятельности банка и стратегия развития 7. Организационная структура управления 8. Продуктовая линейка банка 9. Мотивационная программа для сотрудников банка 10. Стратегия корпоративной культуры банка 11. Стандарты обслуживания клиентов банка (в том числе в конфликтной ситуации) 12. Визитная карточка 13. Рекламная продукция банка	2
Всего		50

3 Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

3.1 Специальные помещения для реализации программы

Специальное помещение № 2315 представляет собой учебную аудиторию для проведения занятий всех видов, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, а также для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации.

Перечень основного оборудования и технических средств обучения: Учебная доска, Рабочее место преподавателя, Посадочные места для обучающихся, Мебель для размещения и хранения учебной литературы и наглядного материала, компьютер, мультимедиа проектор, экран.

Специальное помещение № 2204 представляет собой помещение для организации самостоятельной и воспитательной работы.

Перечень основного оборудования и технических средств обучения: посадочные места для обучающихся, компьютеры, с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

3.2 Информационное обеспечение реализации программы

3.2.1 Основная литература

1. Кустова, И. А. Менеджмент и управление персоналом в организациях общественного питания : учебное пособие для СПО / И. А. Кустова. — Саратов : Профобразование, 2023. — 102 с. — ISBN 978-5-4488-1659-8. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/134198> (дата обращения: 18.05.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Илышева, Н. Н. Учет и финансовый менеджмент: концептуальные основы : учебное пособие для СПО / Н. Н. Илышева, С. И. Крылов, Е. Р. Синянская ; под редакцией Т. В. Зыряновой. — 3-е изд. — Саратов : Профобразование, 2024. — 162 с. — ISBN 978-5-4488-1121-0. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/139636> (дата обращения: 23.05.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3.2.2 Дополнительная литература

1. Пищулов, В. М. Менеджмент в сервисе и туризме : учебное пособие / В.М. Пищулов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 284 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-014869-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2185894> (дата обращения: 07.09.2026). - Режим доступа: по подписке.

2. Генералова, С. В. Менеджмент. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие для СПО / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 86 с. — ISBN 978-5-4488-1742-7, 978-5-4497-2552-3. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROФобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/134688> (дата обращения: 28.05.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3.2.3 Методическая литература

1. Методические рекомендации по организации учебной деятельности обучающихся КузГТУ / ФГБОУ ВО «Кузбас. гос. техн. ун-т им. Т. Ф. Горбачева», Каф. приклад. информ. технологий ; сост. Л. И. Михалева. – Кемерово : КузГТУ, 2017. – 32 с. – URL: <http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=553> (дата обращения: 10.02.2026). – Текст : электронный.

2. Методические указания по оформлению отчетов по практике, курсовых работ (проектов) и дипломных проектов (работ) : для всех специальностей СПО / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева ; Кафедра информатики и информационных систем, составители: Н. С. Полуэктова, Т. С. Семенова. – Кемерово : КузГТУ, 2022. – 1 файл (762 Кб). – URL: <http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=10478> (дата обращения: 10.02.2026). – Текст : электронный.

3.2.4 Интернет ресурсы

а) Электронная библиотека КузГТУ. – Текст: электронный // Научно-техническая библиотека Кузбасского государственного технического университета им. Т. Ф. Горбачева : сайт. – Кемерово, 2001 – . – URL: <https://elib.kuzstu.ru/> (дата обращения: 31.10.2024). – Текст: электронный.

б) Портал.КузГТУ : Автоматизированная Информационная Система (АИС) : [сайт] / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева. – Кемерово : КузГТУ, [б. г.]. – URL: <https://portal.kuzstu.ru/> (дата обращения: 31.10.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст: электронный.

с) Электронное обучение : [сайт] / Кузбасский государственный технический университет им. Т. Ф. Горбачева. – Кемерово : КузГТУ, [б. г.]. – URL: <https://el.kuzstu.ru/> (дата обращения: 31.10.2024). – Режим доступа: для авториз. пользователей КузГТУ. – Текст: электронный.

2. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 – . – URL: <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 31.10.2024). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам : информационная система : сайт / ФГАУГНИИ ИТТ «Информика» . – Москва, 2005 – . – URL: <http://window.edu.ru/> (дата обращения: 31.10.2024). –Текст: электронный.

4. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется в объеме, установленном в разделе 2 настоящей программы дисциплины (модуля).

Для самостоятельной работы обучающихся предусмотрены специальные помещения, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КузГТУ.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

5.1 Паспорт фонда оценочных средств

Наименование тем дисциплины	Код компетенции	Знания, умения, практический опыт, необходимые для формирования соответствующей компетенции	Форма текущего контроля знаний, умений, практического опыта, необходимых для формирования соответствующей компетенции
Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами	ОК 06	Знать: - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; Уметь: - использовать на практике закономерности управления	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
Тема 1.2. Цикл менеджмента	ОК 04	Знать: - цикл менеджмента; - внешняя и внутренняя среда организации; Уметь: - определять траектории профессионального развития и самообразования в управленческой деятельности	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы	ОК 04	Знать: - внешняя и внутренняя среда организации; Уметь: - использовать на практике методы планирования	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
Тема 2.1. Стратегический менеджмент	ОК 02	Знать: - методы планирования и организации работы подразделения; Уметь: - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
Тема 2.2. Управленческие решения и деловая коммуникация	ОК 06	Знать: процесс принятия и реализации управленческих решений Уметь: распознавать и анализировать управленческую задачу и/или управленческую проблему	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
Тема 2.3. Методы и стили управления	ОК 04	Знать: содержание и значение организационной (корпоративной) культуры Уметь: проводить работу по мотивации трудовой деятельности	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование

Тема Психология менеджмента	2.4.	ОК 06	Знать содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах Уметь: применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения	Опрос обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестирование
-----------------------------------	------	-------	--	--

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы

5.2.1 Оценочные средства при текущем контроле

Текущий контроль по темам дисциплины заключается в опросе обучающихся по контрольным вопросам, защита отчетов по практическим занятиям, тестировании.

Опрос по контрольным вопросам:

При проведении текущего контроля обучающимся будет письменно, либо устно задано два вопроса, на которые они должны дать ответы:

Критерии оценивания:

- 90-100 баллов - при правильном и полном ответе на два вопроса;
- 80-89 баллов - при правильном и полном ответе на один из вопросов и правильном, но не полном ответе на другой из вопросов;
- 60-79 баллов - при правильном и не полном ответе только на один из вопросов;
- 0-59 баллов при отсутствии правильных ответов на вопросы.

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	неуд.	удовл.	хорошо	отлично

Примерный перечень контрольных вопросов:

Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами

1. С чем было связано возникновение практики управления?
2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
3. Чье учение было основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
4. Какое государство является родиной менеджмента?
5. Каковы основные подходы и школы в развитии науки управления?
6. Какова роль школы научного управления в развитии теории и практики управления?
7. В чем сущность доктрины человеческих отношений?
8. В чем состоит поведенческий подход к управлению?
9. Какая из концепций управления сыграла решающую роль в развитии научного менеджмента?
10. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?

Тема 1.2. Цикл менеджмента

1. Раскройте сущность термина "организация".
2. Разъясните, что означает субъект управления, объект управления, субъект управленческой деятельности.
3. Что понимают под "системой", что ей свойственно?
4. Перечислите наиболее общие кибернетические закономерности, свойственные предприятию, организации, как объектам менеджмента, управления.

Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы

1. Какие признаки свойственны определенной организации?
2. Что понимают под внутренней и внешней средой организации?

3. Охарактеризуйте предприятие как открытую систему
4. Что представляет собой "управление организацией (предприятием)"?
5. Раскройте сущность целей организации, предприятия.
6. Как соотносятся между собой цель, средство и результат?

Тема 2.1. Стратегический менеджмент

1. Какие функции выполняет планирование в системе управления?
2. Почему необходимо учитывать факторы внутренней и внешней среды в планировании, а затем и в управлении предприятием?
3. По каким признакам классифицируются планы?
4. Дайте характеристику видам планов по их классификационным признакам.

Тема 2.2. Управленческие решения и деловая коммуникация

1. Дайте характеристику вербального общения в организации.
2. Раскройте роль невербальных коммуникаций в организации.
3. Охарактеризуйте основные проблемы делового общения в организации.
4. Обоснуйте основные задачи по развитию системы деловых отношений в организации.
5. Обозначьте основные методы управления деловым общением.

Тема 2.3. Методы и стили управления

1. Что понимается под инновационным менеджментом?
2. В чем проявляется сущность и содержание инновационного менеджмента?
3. Назовите причины появления инновационного менеджмента?
4. Какие модели инновационного менеджмента Вы знаете?
5. Назовите и раскройте содержание основных функций инновационного менеджмента?
6. Что понимается под инновациями?
7. Какие стадии жизненного цикла инноваций Вы знаете?

Тема 2.4. Психология менеджмента

1. В чем состоит социальная сущность общения?
2. Каковы функции общения?
3. В чем заключается специфика делового общения?
4. Раскройте содержание основных принципов делового общения.

Отчет по практическим заданиям (далее -задания):

По каждой работе обучающиеся самостоятельно оформляют отчеты в электронном формате.

Содержание отчета:

1. Тема практической работы.
2. Цель работы.
3. Оформление работы,
4. Перечень нормативных документов.
5. Выводы.

Критерии оценивания:

-60-100 баллов - при раскрытии всех разделов в полном объеме;

-0-59 баллов - при раскрытии не всех разделов , либо при оформлении разделов в не полном объеме.

Количество баллов	0-59	60-100
Шкала оценивания	не зачтено	зачтено

Процедура защиты отчетов по заданиям;

Оценочными средствами для текущего контроля по защите отчетов являются контрольные вопросы.

Обучающимся будет устно задано два вопроса, на которые они должны дать ответы.

Критерии оценивания:

- 90-100 баллов - при правильном и полном ответе на два вопроса;
- 80-89 баллов - при правильном и полном ответе на один из вопросов и правильном , но не полном ответе на другой из вопросов;
- 60-79 баллов - при правильном и не полном ответе только на один из вопросов;
- 0-59 баллов - при отсутствии правильного ответа на вопросы.

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	неуд	удовл	хорошо	отлично

Задание к практическому занятию 1.1.1

Заполнить таблицу следующего вида

№	Название школы	Период развития	Основные представители и их достижения	Методологические положения, разработанные школой
1	Школа научного управления (классическая)			
2	Поведенческая школа (человеческих отношений)			
3	Школа управленческой науки			
4	Системный подход к управлению			
5	Ситуационный подход			

Задание к практическому занятию 1.2.1

Заполните таблицу следующего вида

Организационная структура управления	Принцип (сущность) действия организационной структуры	Основные преимущества	Недостатки организационной структуры

Задание к практическому занятию 1.2.2

Укажите стиль принятия управленческого решения по классификации В.Вруума и Ф.Йеттона при следующих условиях:

№	Условия принятия решения	Стиль принятия решения
1	На предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела.	
2	В связи с предстоящим сокращением численности работников на предприятии образовались оппозиционные мини-группы, лидеры которых отстаивают личные мнения, создавалась конфликтная ситуация	
3	Проблема, возникающая на предприятии, нова и неординарна. Руководитель не располагает достаточным количеством информации для ее решения, и для него важны мнения сотрудников. В коллективе царит атмосфера демократии и взаимопонимания.	
4	В организации предстоит провести сокращение численности работников. Предстоящее решение не совпадает с личными целями сотрудников. Руководитель пользуется авторитетом и его мнение воспринимается позитивно членами группы.	
5	Проблема, по которой предстоит принять решение, является для руководителя достаточно сложной и новой. У него недостаточно информации, которую легко получить от подчиненных. Однако групповое обсуждение нецелесообразно.	

6	При принятии решения возникли разногласия и голоса разделились на равные части. Времени для дальнейшего обсуждения недостаточно. Имеются результаты объективного анализа.	
---	---	--

Задание к практическому занятию 1.3.1

Руководитель отдела продаж компании «Логика», занимающейся реализацией компьютерных программ, только что получил прогноз объема продаж на следующий год, согласно которому реализация должна увеличиться на 20% (в постоянных ценах) и составить 25 млн.тенге. Увеличение ожидается за счёт десятипроцентного расширения существующего направления – продаж целевых программ, разрабатываемых по заказам организаций, а также за счёт реализации программ, созданных для массового рынка. В отделе продаж «Логики» работают 7 коммерческих агентов, 3 ассистента и один секретарь. Каждый агент осуществляет продажи на закрепленной за ним территории, ассистент оказывает техническую поддержку двум агентам, секретарь отвечает на телефонные звонки, ведёт общую корреспонденцию и т.д. Все агенты имеют высшее техническое образование, однако не являются программистами.

За текущий год объём реализации «Логики» вырос на 30%, а численность сотрудников отдела продаж увеличилась на 2 агента и 1 ассистента.

1. Определите потребности отдела продаж в человеческих ресурсах на следующий год.
2. Подготовьте план подбора персонала.

Задание к практическому занятию 2.1.1

Используя SWOT-анализ, выявите и дайте оценку стратегических проблем организации, в которой Вы работаете (или какой-либо крупной и известной).

Определите перспективные стратегические направления развития этой организации.

Выполните следующие действия:

1. Разработайте перечень сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, актуальных для ситуации Вашей организации.
2. Разработайте матрицу сильных и слабых сторон. На основе соотношения сильных и слабых сторон оцените конкурентоспособность организации. Выберите по 3 наиболее значимых характеристик для дальнейшего анализа. Продумайте, как эти характеристики могут измениться в будущем. Предложите альтернативы на основе анализа сильных и слабых сторон.
3. Разработайте сводную матрицу SWOT-анализ, оцените все выявленные альтернативы и сделайте стратегический выбор.

Задание к практическому занятию 2.2.1

Предприятие «Квант», относящееся к военно-промышленному комплексу, выпускало сложную военную продукцию широкой номенклатуры электротехнического назначения. Когда резко сократились государственные заказы на военную технику, предприятие в рамках конверсии решило разработать новую стратегию деятельности на рынке. Руководство приняло решение производить товары народного потребления. Поэтому появилась проблема комплексного исследования рынка. Однако в структуре управления не было отдела маркетинга и специалистов-маркетологов. Директор предприятия «Квант» поручил заместителю по коммерческим вопросам возглавить комиссию по изменению организационной структуры коммерческих отделов с ориентацией их на маркетинг. В комиссию вошли начальники отделов: сбыта, финансового, производственного, технического, конструкторского, материально-технического обеспечения, а также главный инженер, главный бухгалтер. Комиссия подготовила предложения по перестройке организационной структуры управления коммерческой деятельностью. Особенность этих предложений заключалась в том, что были разработаны три возможных варианта новой организационной структуры.

Первый вариант предполагает полную реорганизацию отдела сбыта и образование в его составе группы маркетинга. Причем, численность отдела сбыта не планируется увеличивать. Так как предприятие «Квант» не имеет специалистов-маркетологов, предполагается послать трех специалистов по сбыту на полгода в Университет для переподготовки за счет предприятия. Это обойдется «Кванту» в 480 тыс. руб.

Вторым вариантом предложена организационная структура отдела маркетинга, построенная по функциям. Структура отдела сбыта при этом остается без изменений. При разработке этого варианта организационной структуры отдела маркетинга учтено, что переход с военной продукции на гражданскую требует выполнения большого объема научно-исследовательских и опытно-

конструкторских работ, так как руководство предприятия приняло решение выпускать сложную продукцию. Этот фактор, а также необходимость учета требований покупателей к техническим характеристикам изделий, явилось причиной создания в составе отдела маркетинга группы по разработке новых изделий. Главная функция этой группы - согласование требований покупателей к новым изделиям с конструкторским отделом предприятия. Для создания нового отдела маркетинга, ориентированного по функциям, требуются дополнительные затраты, поскольку необходимо привлечение новых специалистов-маркетологов, часть специалистов предполагается перевести в новый отдел маркетинга из конструкторского отдела и отдела сбыта. При втором варианте перестройки организационной структуры коммерческих подразделений отдел сбыта не подвергнется реорганизации, хотя численность его должна сократиться на 3-4 человека.

Третий вариант новой организационной структуры. Особенностью этой структуры отдела маркетинга ориентация его по товарам, поэтому необходимо весьма значительное увеличение численности. Преимущество такой организационной структуры в ее нацеленности на нововведения, что для предприятия "Квант" является важным. Для третьего варианта характерно то, что наряду с образованием нового отдела маркетинга, ориентированного на товары, организационная структура отдела сбыта остается без изменения, хотя численность последнего должна быть сокращена на 3 человека. Перед руководством предприятия "Квант" стоит задача: выбрать тот вариант организации коммерческих отделов, который бы в наибольшей степени соответствовал новой стратегии (переходу от выпуска военной продукции к товарам народного потребления с ориентацией на покупателя). 1. Проанализируйте три возможных варианта изменения организационной структуры коммерческой деятельности предприятия. В чем сильные и слабые стороны каждого варианта? Обоснуйте ответ.

2. Какой из возможных трех вариантов, по вашему мнению, наиболее приемлемый в условиях конверсии и перехода на рыночные принципы деятельности?

3. Можно ли предложить еще возможные варианты изменения организационной структуры коммерческой деятельности предприятия "Квант", исходя из тех же условий, которые предлагаются в данном задании?

Задание к практическому занятию 2.3.1

Выберите, из предложенных Вам вариантов действий руководителя стиль вашего руководителя. Используя жесты, мимику, изобразите, как руководитель Вашего стиля отдает распоряжение

1. Марина, я продиктую Вам письмо, которое сегодня необходимо отправить, «Уважаемые господа, запятая.... В продолжение нашей беседы....» Здесь подробно в деталях разъясняется, в чем заключается задача и как ее подробно выполнять. Кроме того, перед отправкой письма осуществляется контроль, все ли сделано согласно распоряжению.
2. Марина, необходимо сегодня же отправить письмо поставщику с дальнейшей информацией о ... Ты не могла бы составить конспект письма, чтобы в 3 часа мы смогли его вместе посмотреть. При такой манере руководства разъясняется, что следует сделать, предоставляется возможность сотрудникам самим выработать предложение и, при необходимости, вносятся коррективы.
3. Марина, необходимо сегодня же отправить письмо клиенту, которого я принимал утром с дальнейшей информацией о...Ты не позаботишься об этом? Если у тебя есть вопросы, я готов выслушать. В этом случае дается распоряжение, и лишь потом следуют разъяснения, как его выполнять, в том случае, если сотрудник сам об этом попросит.

Задание к практическому занятию 2.4.1

Решите предложенные ситуации.

Ответы аргументируйте.

Ситуация 1

Описание ситуации.

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействуя на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива,

поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

1. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Ситуация 2

Описание ситуации.

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

Постановкам задачи.

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, часто можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

Ситуация 3.

Описание ситуации.

Вы недавно работаете начальником отдела в крупной торговой фирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять продавцам, что вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора заняться делом.
2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в торговый зал на рабочее место.
4. Прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, кто мешает работать. Возьмете этих продавцов на заметку.

Тестирование может проводиться в письменной и (или)устной, и (или) электронной форме. Банк вопросов на тестирование находится в ЭИОС КузГТУ "Moodle".

Критерии оценивания при тестировании :

Доля правильных ответов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	неуд	удовл	хорошо	отлично

Примеры тестовых заданий

Задание 1. Как называется деятельность менеджмента фирмы, направленная на преодоление острых проблем предприятия, накопившихся в результате плохого управления? (ответ напишите двумя словами).

Задание 2. Как называются коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающими неподчиненное отношение друг к другу? (ответ напишите двумя словами).

Задание 3. Как называется внутренний документ предприятия, регламентирующий права и обязанности сотрудников фирмы? (ответ напишите двумя словами).

Задание 4. Передача подчиненным права принятия определенных решений или права на решение определенных проблем, права использовать ресурсы организации для выполнения

определенных задач (ответ напишите двумя словами).

Задание 5. Передача прав, функций и ответственности с верхних уровней управления на нижние (ответ напишите двумя словами).

Задание 6. Комплексная цель организации, вызывающая у членов организации состояние устремленности и понимания своей роли и роли организации. _____

Задание 7. Выберите правильный вариант ответа. Что понимается под управлением?

а) планомерное воздействие на некоторый объект с целью изменения его свойств

б) планомерное воздействие на некоторый объект с целью достижения определенного результата

с) управление движением объекта

Задание 8. Выберите правильный вариант ответа. Объект и субъект менеджмента:

а) технические ресурсы

б) люди

с) финансовые ресурсы

д) технологии

5.2.2 Оценочные средства при промежуточной аттестации

Формой промежуточной аттестации является дифференцированный зачет, в процессе которого определяется сформированность обозначенных в рабочей программе компетенций.

До промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, выполнившие все требования текущего контроля.

В процессе зачета обучающемуся будет задано два вопроса.

Примерные вопросы к дифференцированному зачету

1. Содержание понятия «менеджмент». Цели, задачи и уровни менеджмента.
2. Менеджер и предприниматель.
3. Основные этапы развития менеджмента. Становление и развитие управления как науки.
4. Школы управления
5. Особенности американской, японской и западноевропейской моделей менеджмента.
6. Понятие организации. Внутренняя среда организации.
7. Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность.
8. Элементы и основные понятия функции "планирование", виды планов. Принципы и методы планирования
9. Суть и содержание функции «организация». Организационные структуры управления
10. Смысл и эволюция понятий «стимулирование» и «мотивация». Содержательные теории мотивации.
11. Процессуальные теории мотивации.
12. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации.
13. Коммуникационный процесс в организации. Барьеры на пути коммуникаций.
14. Методы управления: экономические, организационно-административные, социально-психологические методы управления
15. Сущность и виды управленческих решений. Требования к решениям.
16. Стадии процесса принятия управленческого решения. Критерии эффективности принятия решений.
17. Природа конфликтов. Методы управления конфликтами.
18. Понятие стресса, Методы управления стрессом.
19. Понятие влияния и власти руководителя в организации. Формы Власти.
20. Социальное партнерство, факторы социального партнерства.
21. Деловая оценка и отбор персонала. Подбор и расстановка персонала.
22. Понятие и виды аттестации персонала. Организация аттестации персонала.
23. Самоменеджмент.
24. Классификация стилей руководства Факторы, влияющие на стиль руководства.
25. Управленческая «решетка» Р. Блейка и Дж. Моутон.
26. Закономерности и тактика делового общения.
27. Этикет и культура поведения делового человека. Деловой этикет.
28. Понятие эффективности управления, её виды и показатели.

Критерии оценивания:

90-100 баллов – при правильном и полном ответе на вопросы, уверенном владении терминологией;

80-89 баллов – при правильном и полном ответе на один вопрос и правильном, но неполном ответе на второй вопрос;

60-79 баллов – при правильном и неполном ответе на вопросы;

0-59 баллов – при отсутствии правильных ответов на вопросы.

Шкала оценивания:

Количество баллов	0-59	60-79	80-89	90-100
Шкала оценивания	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	отлично

5.2.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, практического опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

При проведении текущего контроля по темам в конце занятия обучающиеся убирают все личные вещи с учебной мебели, достают листок чистой бумаги и ручку. На листке бумаги записываются Фамилия, Имя, Отчество, номер группы и дата проведения опроса. Далее преподаватель задает два вопроса, которые могут быть, как записаны на листке бумаги, так и нет. В течение пяти минут обучающиеся должны дать ответы на заданные вопросы, при этом использовать любую печатную и рукописную продукцию, а также любые технические средства не допускается. По истечении указанного времени листы с ответами сдаются преподавателю на проверку. Результаты оценивания ответов на вопросы доводятся до сведения обучающихся не позднее трех учебных дней после даты проведения опроса.

Если обучающийся воспользовался любой печатной или рукописной продукцией, а также любыми техническими средствами, то его ответы на вопросы не принимаются и ему выставляется 0 баллов. При проведении текущего контроля по лабораторным и(или) практическим занятиям обучающиеся представляют отчет по лабораторным и(или) практическим заданиям преподавателю.

6. Иные сведения и (или) материалы

1. Образовательный процесс осуществляется с использованием как традиционных так и современных интерактивных технологий.

В рамках аудиторных занятий применяются следующие интерактивные методы:

- разбор конкретных примеров;
- мультимедийная презентация.

2. Проведение групповых и индивидуальных консультаций осуществляется в соответствии с расписанием консультаций по темам, заявленным в рабочей программе дисциплины, в период освоения дисциплины и перед промежуточной аттестацией с учетом результатов текущего контроля.