

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50  
Уникальный программный ключ:  
03474917c4d012283e5ad996a48a5e70bf8da057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет

экономики, управления и лингвистического  
сопровождения



УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебной работе

Д.В. Мулов

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ

(название дисциплины)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

(название программы)

Квалификация

специалист по вопросам коммерческой деятельности  
и управления персоналом организации

Форма обучения

очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2024

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Целью** изучения дисциплины «Менеджмент организаций» является формирование системного мышления и комплекса знаний по теоретическим и практическим основам управления современными организациями в условиях рыночной экономики, разработки и принятия оптимальных управленческих решений с целью достижения успеха в их деятельности в условиях постоянно меняющейся конкурентной среды.

**Задачами** изучения дисциплины являются:

формирование практических основ понимания сущности менеджмента организации;

изучение содержания и современных технологий управления организациями, процессы их совершенствования;

приобретение знаний о в методологии и организации процесса управления.;

формирование навыков применения инструментами совершенствования процесса управления современной организацией.

### Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов
ПК – 1 Способен ввести документацию по обеспечению работы с персоналом	<p><b>Знать:</b> документацию по учету и движению персонала; порядок оформления, ведения и хранения документов по оформлению трудовых отношений, по управлению персоналом в соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации;</p> <p><b>Уметь:</b> выявлять ошибки, неточности, исправления и недостоверную информацию в документах, определять подлинность представленных документов; разрабатывать типовые формы документов по учету и движению персонала, сопровождение процедур оформления трудовых отношений;</p> <p><b>Владеть:</b> способностью понимать, критически анализировать и использовать базовую теорию документооборота; приемами ведения научной дискуссии и полемики.</p>
ПК-5 Способен применять методологию прогнозирования и планирования для эффективного управления организацией.	<p><b>Знать:</b> моделирование кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации, методологию прогнозирования, планирования управления организацией;</p> <p><b>Уметь:</b> рассчитывать и анализировать затраты по планированию деятельности; анализировать отчетность организации в части моделей, методов и инструментов управления затратами; выполнять необходимые для экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты в соответствии с принятыми в организации стандартами.</p> <p><b>Владеть:</b> современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий; инструментарием расчетов плановых показателей, приемами анализа и оценки результатов планирования и прогнозирования.</p>

**Объем учебной дисциплины и виды учебной работы**

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Объем часов</b>
<b>Лекции</b>	<b>6</b>
1. Современные технологии управления организациями и процесс их совершенствования.	2
2. Функции решения в методологии и организации процесса управления.	2
3. Методы управления предприятием	2
<b>Практические занятия</b>	<b>12</b>
1. Современные технологии управления организациями.	4
2. Применение инструментов планирования и маркетинга при принятии решения.	4
3. Методология управления предприятием.	4
<b>Самостоятельная работа студента (всего): из них</b>	<b>18</b>
1. Менеджмент через мотивацию.	6
2. Этапы и условия принятия решений	6
3. Совершенствование управления организацией – метод Деминга	6
<b>Форма аттестации</b>	экзамен

**Содержание разделов дисциплины**

**Тема 1. Современные технологии управления организациями и процесс их совершенствования.**

Управленческая технология и её классификация. Типология технологий. Менеджмент по целям. Менеджмент по исключениям. Менеджмент оп результатам. Менеджмент через делегирование полномочий. Менеджмент через участие в управлении. Технология бенчмаркинга. Технология реинжиниринга. Технология аутсорсинга.

**Тема 2. Функции решения в методологии и организации процесса управления.**

Понятие и разработка управленческого решения. Типология управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений. Системный анализ в принятии решений. Системный анализ в принятии решений.

**Тема 3. Методы управления предприятием.**

Организация как система процессов управления. 14 главных принципов управления предприятием. Сущность методов управления предприятием. Классические методы управления организацией. Система методов управления

предприятием. Современные методы управления предприятием.

### **Формы контроля освоения дисциплины**

Текущая аттестация производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем, ведущими лекционные и практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения;
- устный или письменный опрос;
- творческие задания;
- контрольная работа;
- тестирование.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестация по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного экзамена (включает в себя ответ на теоретические вопросы). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30%

	ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

### Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля

Задание 1. При создании ПАО основателями его собираются быть российское предприятие «Металл», белорусское предприятие «Металлоконструкции» и бизнесмен из Китая. Возможен ли такой состав основателей ПАО. Обоснуйте ответ.

Задание 2. Предприятие занимается разработкой рекламных компаний. Руководящим составом было принято решение о начале работ по разработке масштабной рекламной компании. В рамках данного решения директор предприятия выделил финансовые ресурсы, персонал и технику для проектного отдела, а также определил время проектирования. Общие данные для расчетов приведены в таблице:

Состояние ресурса	Наименование ресурса		
	Финансы, тыс. руб.	Персонал, чел	Оргтехника, комплектов
Приоритет	1,4	1	3
Выделено	500	10	7
Использовано	520	11	8

Требуется оценить экономическую эффективность управленческого решения.

Задание 3. Сбыт грузовых автомобилей на автомобильном заводе уменьшается, что не соответствует возможностям завода. Руководитель отдела маркетинга принял решение о расширении формы оплаты за продукцию в виде лизинга, в качестве лизингодателя выступал сам завод. Машины стали уходить с завода быстрее, чем финансовое наполнение расчетного счета. Через год работы пришлось отказаться от этой системы. И тогда главный инженер завода принял решение о проведении рекламной компании для увеличения сбыта продукции. Общие данные для расчетов приведены в таблице:

Наименование	Общая цена	Общие затраты в	Прибыль, тыс.
--------------	------------	-----------------	---------------

решения на заводе	реализации в месяц, тыс. у.е.	месяц, тыс. у.е..	у.е.
Организация лизинговой формы оплаты	9,26	8,234	
Организация и проведение рекламной компании	10	8,5	

Требуется оценить экономическую эффективность двух управленческих решений методом сопоставления конечных результатов, сделать соответствующие выводы.

Задание 4. Предприятие «Кант» приняло решение значительно расширить свою деятельность и с этой целью хочет приобрести малое предприятие «Кратон». Определите покупательскую цену малого предприятия «Кратон», если коэффициенты цен акций аналогичных предприятий составляют  $K_1=3,5$ ;  $K_2=4,8$ ;  $K_3=4,3$ , а чистые годовые поступления малого предприятия «Кратон» на будущий год предусматриваются на сумму 950 тыс. руб.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

### Творческие задания:

Задание 1. Проанализируйте процесс принятия решений, в котором вы участвовали или который вы осуществляли в последнее время? Стоило ли поступить иначе, если бы вы тогда были знакомы с основными моделями и приемами принятия решений?

Задание 2. В чем проявляется власть и личное влияние руководителя

организации в процессе принятия управленческих решений?

Задание 3. Сравните два типа принятия решений: индивидуальный и групповой. Каковы преимущества и недостатки каждого из них? Могут ли недостатки одного типа быть компенсированы преимуществами другого? Почему?

Задание 4. Постройте дерево целей, стоящих перед организацией, где вы работаете. Проанализируйте эти цели и укажите, какие пути будут наиболее правильными и экономичными для их достижения.

Задание 5. В конце 1970-х годов корпорация «Сириус» утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели назвали «кризисом имиджа марки фирмы».

Розничная торговля становилась зрелой отраслью, и конкуренция была высокой. Покупатели тратили меньшую часть своего дохода на товары длительного пользования, такие, как бытовые приборы и мебель, где «Сириус» занимала традиционно сильные позиции. «Сириус» медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки повысить продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но дали снижение прибыли. Как говорил президент фирмы «Сириус» Джерому Росоу: «Если «Сириус» хотела выжить, не говоря уже о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. Пришло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести «Сириус» в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами». Наряду с некоторыми изменениями, руководство «Сириус» решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание корпоративного комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества. В начале обсуждений были большие разногласия относительно направления будущего развития компании.

В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли – розничной торговле, – другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например, телесвязь и домашние развлекательные программы. Для разработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддержать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки. Этот процесс предполагал изучение целых отраслей для выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как «Сириус» может внести в новое дело свои специфические сильные элементы: репутацию, маркетинг или финансовые возможности. Комитет определял ориентиры, относящиеся к величине отрасли, потенциальному объему продаж

и прибыли. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация «Сириус» стали бы конкурентным преимуществом. Этот бизнес должен осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных по всей стране. Именно эти систематические усилия привели к решению фирмы «Сириус» сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей – то, что сейчас называется Финансовая сеть «Сириус». «Сириус» обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря своим 26 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме «Оллстейт Иншуранс Компани». Усилия комитета привели к приобретению «Дин Уиттер энд Колдуэлл Бэнкер» и к внедрению хорошо принятой клиентами карточке «Дискавер» – при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы для анализа:

1. Опишите изменения во внешней среде фирмы.
2. Почему руководители фирмы выбрали для развития стратегию диверсификации?
3. Какие разногласия возникли на фирме относительно будущего развития компании?
4. Оцените работу комитета по стратегическому планированию.
5. Какие методы стратегического планирования использовались и могли использоваться работниками комитета для определения направлений работы фирмы?
6. Какие факторы предопределили успех фирмы «Сириус» на рынке?

Задание 6. Проанализируйте текст и ответьте на вопросы:

1. Каким образом можно было бы не допустить появления таких нарушений в стандартах обслуживания, как это представлено в тексте?
2. Какие меры следует принять для того, чтобы подобные ситуации не повторялись в дальнейшем?

*«Кэртис О'Киф вошел в шумный, огромный вестибюль отеля «Сент-Грегори». Осмотревшись вокруг, он своим опытным профессиональным глазом сразу подметил кое-какие детали. Вроде бы пустяки, а весьма показательны: в кресле валяется газета, которую никто и не думает убирать; в урне с песком возле лифта полно окурков; у посыльного на форме оторвана пуговица; в люстре под потолком перегорели две лампочки. У входа в отель с авеню Сент-Чарльз швейцар в форме болтает с продавцом газет, а вокруг бурлит поток гостей и прохожих. Рядом с О'Кифом сидит пожилой помощник управляющего, всецело погруженный в свои мысли, и даже не смотрит вокруг. Случись нечто подобное в одном из отелей О'Кифа – при всем невероятии подобной нерадивости, – там немедленно были бы приняты меры, вплоть до увольнения. «Но ведь «Сент-Грегори» не мой отель, – напомнил себе Кэртис О'Киф. – Пока не мой».*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «творческое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

### Тесты

1. Из перечня предложенных выбрать принцип управления
  - а) Контроль.
  - б) Иерархия.
  - в) Финансы.
  - г) Администрирование.
  
2. Что является источником власти и управления?
  - а) знания;
  - б) техника;
  - в) собственность;
  - г) люди.
  
3. Какие виды деятельности принято различать в современном менеджменте?
  - а) деятельность по управлению техническими средствами;

- б) управленческая деятельность по координации действий людей, управления факторами производства;
- в) управленческая деятельность по организации действий на рынке товаров и услуг;
- г) деятельность по строительству.

4. Что определяет статику системы управления?

- а) функции;
- б) структура;
- в) технология процесса управления;
- г) цели.

5. Организация в менеджменте – это:

- а) процесс взаимодействия людей для реализации определенных целей;
- б) интегрированное целое;
- в) собрание независимых специалистов;
- г) объединение экспертов.

6. Организация в менеджменте – это:

- а) процесс взаимодействия людей для реализации определенных целей;
- б) интегрированное целое;
- в) собрание независимых специалистов;
- г) объединение экспертов.

7. Что характеризует систему управления?

- а) помещение;
- б) прямые связи;
- в) обратные связи;
- г) субъект управления;
- д) объект управления;
- е) длительность работы.

8. Качественные цели определяются с помощью:

- а) метода моделирования;
- б) метода экспертных оценок;
- в) метода стоимостного анализа.

9. Как можно использовать стратегическое планирование для совершенствования управления?

- а) повысить оплату труда служащих;
- б) установить более современные цели и информировать о них служащих;
- в) усовершенствовать коммуникации.

10. Современные организации, как правило:

- а) многоцелевые;
- б) одноцелевые;
- в) бесцелевые.

11. На процесс планирования влияют:

- а) внешняя среда;
- б) внутренняя среда;
- в) культура фирмы.

12. Корректировка целей производится:

- а) до выявления степени достижения целей;
- б) после выявления достижения целей;
- в) в процессе выявления достижения целей.

13. При создании структуры управления учитывают:

- а) численность управленческого аппарата;
- б) норму управляемости;
- в) прямые и обратные связи;
- г) должностные инструкции.

14. Ориентация на продукт в линейной структуре:

- а) сильная;
- б) слабая;
- в) никакая.

15. Что называется организационными полномочиями?

- а) возможность самостоятельно принимать решения;
- б) право давать указания и приказы подчиненными;
- в) возможность переложить на других свои обязанности;
- г) право распоряжаться ресурсами организации.

16. Наличие полномочий обязательного согласования означает право:

- а) давать советы руководителю;
- б) отклонять принятые решения;
- в) корректировать принятые решения;
- г) добиваться внесения изменений в проекты решений.

17. Какому типу полномочий соответствует право отклонять решения линейного руководителя?

- а) линейные;
- б) обязательного согласования;
- в) параллельные;
- г) аппаратные.

18. Какие из перечисленных утверждений соответствуют истине?
- а) необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора;
  - б) принятие решений вызывается необходимостью;
  - в) принятие решений связано с изменением целей управления.

19. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?

- а) условия определенности;
- б) условия неопределенности;
- в) условия риска;
- г) условия риска и неопределенности;
- д) ни одно из перечисленных условий.

20. К чему относится понятие «Эффективность управления»?

- а) к объекту управления;
- б) к субъекту управления;
- в) к технологии производства.

#### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тесты»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

### Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

#### Теоретические вопросы

1. Какие задачи обеспечивают достижение системы, цели управляемой системы должна решать управляющая система?
2. Контур управления как совокупность двух взаимодействующих подсистем: субъекта управления (управляющей подсистемы) и объекта управления (управляемой подсистемы).
3. Охарактеризуйте три уровня управления.

4. Объясните значение миссии для организации.
5. Определите факторы, влияющие на инфраструктуру менеджмента.
6. Перечислите основные этапы построения математических моделей.
7. Опишите основные этапы принятия решения.
8. Содержание планирования как функции управления.
9. Этапы планирования.
10. Стратегическое планирование, его суть.
11. Tактическое и оперативное планирование.
12. Дайте определение понятию «модель управления».
13. Что относится к линейным и функциональным полномочиям?
14. Сравните характеристики линейных и функциональных полномочий.
15. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
16. Организационно – распорядительные методы управления.
17. Мотивы поведения руководителя.
18. Суть тотального контроля качества и тотального контроля менеджмента.
19. Ролевой подход к построению взаимодействия человека и организации.
20. Ролевой конфликт.
21. Способы устранения конфликтов и противоречий.
22. Дайте определение понятиям «власть» и «воздействие».
23. Использование власти в рамках эффективного лидерства.
24. Сущность понятия «коллектив».
25. Дайте определение понятию «управленческий конфликт».
26. Виды и типы конфликтов.
27. Позитивные и негативные (дисфункциональные) последствия конфликта.
28. Источники возникновения конфликта.
29. Формы производственных конфликтов.
30. Основная функция эффективности.
30. Виды эффективности менеджмента.
31. Составляющие успеха организации.
32. Формы власти, их достоинства и недостатки.
33. Природа и содержание лидерства в управлении организацией.
34. Концепции лидерства (теория личностных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход).
35. Сущность и составляющие самоменеджмента. Основные цели самоменеджмента.
36. Содержание понятия «имидж руководителя». Основные составляющие имиджа руководителя.
37. Принципы организации рабочего места и времени руководителя.
38. Природа и типы конфликтов. Причины конфликтов и их компоненты.
39. Модель процесса конфликта. Процедуры и методы разрешения конфликтов. Действия руководителей при разрешении конфликтов.

40. Переговорный процесс как способ разрешения конфликтов.
41. Понятие и элементы организационной культуры.
42. Функции и виды организационных культур.
43. Влияние культуры на организационную эффективность: подходы к измерению.
44. Управление организационной культурой.
45. Формирование имиджа организации.
46. Основы управления персоналом.
47. Сущность и содержание финансового менеджмента.
48. Структура и содержание системы инновационного менеджмента организации.
49. Международный менеджмент: сущность, структура.
50. Понятие и виды организационных полномочий. Централизация и децентрализация полномочий. Делегирование полномочий.

### **Практические задания**

Задание 1. В приведенном ниже перечне указаны функциональные обязанности и требования к квалификации:

- а) менеджера высшего звена – генерального директора предприятия;
- б) линейного менеджера среднего звена;
- в) менеджера нижнего звена.

Укажите, какому уровню менеджмента соответствует каждая обязанность (требование):

1. Руководит производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью предприятия, неся всю полноту ответственности за последствия принимаемых решений в соответствии с действующим законодательством.

2. Обеспечивает исполнение работниками указаний руководства предприятия.

3. В зависимости от масштаба деятельности осуществляет управление по одному или нескольким направлениям деятельности предприятия, направленной на удовлетворение нужд потребителей и получение прибыли.

4. Анализирует и решает организационно-технические, экономические, кадровые и социально-психологические проблемы в целях стимулирования производства и увеличения объема сбыта продукции, повышения качества и конкурентоспособности товаров и услуг.

5. Контролирует соблюдение подчиненными работниками трудовой и производственной дисциплины, правил и норм охраны труда, требований производственной санитарии и гигиены.

6. Организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений, цехов и производственных единиц, направляет их деятельность на развитие и совершенствование производства с учетом социальных и рыночных приоритетов.

7. Обеспечивает выполнение предприятием всех обязательств перед федеральным, региональным и местным бюджетами, государственными внебюджетными социальными фондами, поставщиками, заказчиками и т.д.

8. Осуществляет контроль за соответствующим оформлением помещений, следит за размещением, обновлением и состоянием рекламы внутри помещения и на здании.

9. Осуществляет подбор и расстановку кадров, мотивацию их профессионального развития, оценку и стимулирование качества труда.

10. Поручает ведение отдельных направлений деятельности другим должностным лицам: руководителям производственных единиц и филиалов предприятий, а также функциональных и производственных подразделений.

11. Участвует в разработке инновационной и инвестиционной деятельности, рекламной стратегии, связанной с дальнейшим развитием предпринимательской или коммерческой деятельности.

12. Защищает имущественные интересы предприятия в суде, арбитраже, органах государственной власти и управления.

13. Осуществляет работу по эффективному и культурному обслуживанию посетителей, созданию для них комфортных условий.

14. Осуществляет координацию деятельности в рамках определенного направления (участка), анализ ее эффективности, принимает решения по наиболее рациональному использованию выделенных ресурсов.

15. Привлекает к решению задач консультантов и экспертов по различным вопросам (правовым, техническим, финансовым и т.д.).

16. Информировывает руководство об имеющихся недостатках в обслуживании посетителей, принимаемых мерах по их ликвидации.

17. Требования к квалификации: высшее профессиональное (техническое или экономическое) образование и стаж работы на руководящих должностях в соответствующей профилю предприятия отрасли не менее 5 лет.

18. Требования к квалификации: среднее профессиональное образование без предъявления к стажу работы или начальное профессиональное образование и стаж работы по специальности не менее 2 лет.

19. Требования к квалификации: высшее профессиональное образование по специальности менеджмент или высшее профессиональное образование и дополнительная подготовка в области теории и практики менеджмента, стаж работы по специальности не менее 2 лет.

Задание 2. Вспомните роли менеджеров в классификации Г. Минцберга. Запишите роли (по каждой из трех категорий), которые должны играть указанные ниже менеджеры:

1. Генеральный директор инновационной компании, разрабатывающей высокотехнологичное оборудование для космических станций.

2. Директор департамента, отвечающего в вузе за разработку и внедрение в учебный процесс учебников и пособий, систем дистанционного обучения и т.п.

3. Старший продавец-консультант магазина электроники, контролирующей работу шести продавцов-консультантов.

Какие роли, на ваш взгляд, требуют наибольшей подготовки и опыта? Поясните ваше мнение.

Задание 3. Распределите нижеперечисленные факторы на две группы: первая группа – факторы, определяющие тенденцию к централизации управления; вторая группа – факторы, определяющие тенденцию к децентрализации управления.

Перечень факторов:

1. Внешняя ситуация стабильна.
2. Для корпоративной культуры характерна открытость, что позволяет менеджерам смело высказывать свое мнение по поводу происходящего.
3. Менеджеры низшего звена не способны принимать решения или не имеют подобного опыта по сравнению с менеджерами высшего уровня.
4. Менеджеры низшего звена не хотят высказывать свое мнение при принятии решений.
5. Компания географически рассредоточена.
6. Эффективность реализации стратегий компании зависит от степени участия менеджеров и их гибкости при принятии решений.
7. Организация грозит кризис или существует риск банкротства.
8. Менеджеры низшего звена стремятся высказывать свое мнение при принятии решений.
9. Внешняя ситуация сложная и нестабильная.
10. Менеджеры низшего звена способны принимать решения и имеют соответствующий опыт.

Задание 4. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта действий:

А. Построить большой завод стоимостью  $M1 = 700$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $R1 = 280$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p1 = 0,8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $R2 = 80$  тысяч долларов) с вероятностью  $p2 = 0,2$ .

Б. Построить маленький завод стоимостью  $M2 = 300$  тысяч долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $T1 = 180$  тысяч долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $p1 = 0,8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $T2 = 55$  тысяч долларов) с вероятностью  $p2 = 0,2$ .

В. Отложить строительство завода на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью  $p3 = 0,7$  и  $p4 = 0,3$  соответственно.

В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на  $p5 = 0,9$  и  $p6 = 0,1$  соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не

будет.

Нарисовав дерево решений, определите наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах.

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачет»**

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

**Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

1. Айдаркина, Е. Е. Теория и практика управления : учебное пособие / Е. Е. Айдаркина ; Южный федеральный университет. — Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2020. — 164 с.
2. Анопченко, Т. Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. Практикум / Т. Ю. Анопченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко [и др.]. — 4-е изд., стер. — Москва : Дашков и К, 2021. — 282 с.

3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. – 164 с.
4. Безручко, П. Практики регулярного менеджмента: управление исполнением, управление командой / Павел Безручко. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 368 с.
5. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 319 с.
6. Коргова, М. А. Менеджмент. Управление организацией : учебное пособие для среднего профессионального образования / М. А. Коргова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 197 с.
7. Основы современного управления: теория и практика : учебник / под. ред. А.Т. Алиева, В. Н. Боробова. – 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 526 с.

## Лист согласования РПД

Разработал

Доцент кафедры менеджмента

(должность)



(подпись)

Е.В. Кобзева

(Ф.И.О.)

---

(должность)

---

(подпись)

(Ф.И.О.)

И.о. заведующего  
кафедрой менеджмента

(подпись)

Е.В. Кобзева

(Ф.И.О.)

Согласовано

Начальник учебно-методического центра



(подпись)

О.А. Коваленко

(Ф.И.О.)

## Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ДО ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	