



МЧС РОССИИ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«Уральский институт государственной противопожарной службы
Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны,
чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий»**

Кафедра государственной службы и кадровой политики

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

**Методические рекомендации для подготовки к зачету и экзамену
для обучающихся по направлению подготовки
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(уровень бакалавриата)**

**Екатеринбург
2022**

Основы управления: методические рекомендации для подготовки к зачету и экзамену для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление / Сост. Л.А. Захарова – Екатеринбург: ФГБОУ ВО Уральский институт ГПС МЧС России, 2022. – 45 с.

Автор - составитель:

Захарова Л.А. - кандидат физико-математических наук, доцент кафедры государственной службы и кадровой политики.

В методических рекомендациях содержится общая информация о содержании, целях, задачах и особенностях изучения дисциплины «Основы управления», представлены организационно-методические указания по организации и приему зачета по дисциплине, предложены рекомендации по самостоятельной подготовке к сдаче зачета в 1 семестре и экзамена во 2 семестре по дисциплине «Основы управления» в соответствии с требованиями ФГОС высшего образования (направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление).

Рассмотрено на заседании кафедры
Государственной службы и кадровой политики
«23» июня 2022 г., протокол № 12

© ФГБОУ ВО Уральский институт ГПС МЧС России, 2022.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Информация об учебной дисциплине. Общие положения	Стр. 4
2. Организационно-методические указания по подготовке к сдаче зачета	15
3. Учебно-методические рекомендации по подготовке и сдаче зачета	19
4. Перечень вопросов для подготовки к зачету и экзамену	22
5. Рекомендуемая литература	41

1. Информация об учебной дисциплине. Общие положения

Дисциплина «Основы управления» относится к обязательным дисциплинам вариативной части (Б1.О.10) основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04

Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата).

Целью освоения дисциплины «Основы управления» является формирование системы знаний о принципах, методах, подходах и инструментах эффективного управления в современной организации.

Для достижения данной цели предусматривается решение следующих основных задач:

- формирование устойчивых представлений о сущности и содержании управления организаций, современном состоянии и проблемах развития науки об управлении в теоретической и в профессиональной области, возможностях, перспективах и сферах успешного в современных условиях;
- формирование умений всестороннего анализа управленческой деятельности на основе применения системного подхода;
- развитие аналитического мышления, направленного на практическое решение управленческих проблем;
- воспитание чувства ответственности за результаты своего труда.

Перечень результатов обучения по дисциплине «Основы управления» представлен в таблице 1.

Таблица 1. Перечень результатов обучения по дисциплине

Результат освоения основной образовательной программы	Содержание компетенции	Результат обучения по дисциплине
РО-3.1 Способность использовать основы экономических знаний в профессиональной деятельности	ОПК-6 Способен использовать в профессиональной деятельности технологии управления государственными и муниципальными	Знать: технологии управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд Уметь: применять

	<p>финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд</p>	<p>механизм организации закупок для государственных и муниципальных нужд Владеть: навыками организации закупочных процедур для государственных и муниципальных нужд.</p>
	<p>ПКо-3 Способность к участию в процессах бюджетного планирования и оценки эффективности бюджетных расходов</p>	<p>Знать: специфику и структуру процесса бюджетного планирования и методы оценки эффективности бюджетных расходов. Уметь: выделять виды и структуру бюджетного планирования, отбирать методы оценки эффективности бюджетных расходов. Владеть: навыками участия в процессе бюджетного планирования и оценке эффективности бюджетных расходов.</p>
<p>РО-3.2 Способность производить расчет объема и стоимости проведения проектируемых мероприятий, в том числе возникающих в результате чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера</p>	<p>ОПК-6 Способен к использованию в профессиональной деятельности технологий управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд</p>	<p>Знать: технологии Управления государственными и муниципальными финансами, государственным и муниципальным имуществом, закупками для государственных и муниципальных нужд. Уметь: применять механизм организации закупок для государственных и муниципальных нужд. Владеть: навыками организации закупочных процедур для государственных и муниципальных нужд.</p>
	<p>ПКо-3 Способность к участию в процессах бюджетного планирования и оценки эффективности бюджетных расходов</p>	<p>Знать: специфику и структуру процесса бюджетного планирования и методы оценки эффективности бюджетных расходов. Уметь: выделять виды и структуру бюджетного планирования, отбирать методы оценки эффективности бюджетных расходов. Владеть: навыками участия в процессе бюджетного планирования и оценке эффективности бюджетных расходов.</p>
	<p>ПКо-7 Способен</p>	<p>Знать: технологию</p>

	<p>принимать участие в проведении кадрового анализа и планирования, с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах, использовать оптимальные кадровые технологии в деятельности государственного органа или органа местного самоуправления.</p>	<p>кадрового анализа и планирования, с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах, а также другие современные кадровые технологии.</p> <p>Уметь: подбирать оптимальные кадровые технологии (в том числе кадрового анализа и планирования) с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах.</p> <p>Владеть: навыками реализации кадровых технологий (в том числе кадрового анализа и планирования) с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах.</p>
<p>РО-4.1 Способность использовать теорию и технологии современного управления в профессиональной деятельности</p>	<p>УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Знать: необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения.</p> <p>Уметь: анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ.</p> <p>Владеть: методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах.</p>

	<p>УК-3 Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>Знать: типологию и факторы формирования команд, способы социального взаимодействия; цели, задачи, функции и структуру управления; организацию и стиль работы руководителя; соотношение целей и средств в моральной деятельности сотрудников; нравственные отношения в служебном коллективе (начальник – подчиненный, взаимоотношения между сотрудниками); служебный этикет: основные принципы и формы; управление рисками, управление конфликтами; систему мотивации труда, стимулирование служебно-трудовой активности и воспитание подчиненных.</p> <p>Уметь: действовать в духе сотрудничества; принимать решения с соблюдением морально-этических принципов и норм взаимоотношения в коллективе; проявлять уважение к мнению и культуре других; определять цели и работать в направлении личностного и профессионального роста.</p> <p>Владеть: навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методами оценки своих действий, планирования и управления временем.</p>
	<p>ПКо-2 Способность к обеспечению рационального использования и контроля ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти</p>	<p>Знать: основные подходы к обеспечению рационального использования и контроля ресурсов органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и</p>

	<p>субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организации</p>	<p>образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организации. Уметь: определять необходимые и достаточные ресурсы для деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организации. Владеть: навыками расчета необходимых и достаточных ресурсов для деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций.</p>
	<p>ПКо-4 Способность принимать участие в составлении текущих и перспективных планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой)</p>	<p>Знать: виды и формы текущих и перспективных планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния</p>

	<p>групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов</p>	<p>внешних факторов Уметь: различать виды и формы текущих и перспективных планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов Владеть: навыками по разработке текущих планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов Владеть: навыками по разработке текущих планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов</p>
	<p>ПКо-7 Способность принимать участие в проведении кадрового анализа и планирования, с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального</p>	<p>Знать: технологию кадрового анализа и планирования, с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах, а также другие современные кадровые технологии. Уметь: подбирать</p>

	<p>управления в кадрах, в использовании оптимальных современных кадровых технологий в деятельности государственного органа или органа местного самоуправления</p>	<p>оптимальные кадровые технологии (в том числе кадрового анализа и планирования) с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах. Владеть: навыками реализации кадровых технологий (в том числе кадрового анализа и планирования) с учетом организационных целей, бюджетных ограничений и потребности системы государственного и муниципального управления в кадрах.</p>
	<p>ПК-1 Способен разрабатывать и реализовывать направления совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов</p>	<p>Знать: методы разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов. Уметь: применять методы разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов. Владеть: навыками использования методов разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-</p>

		административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов.
	ПКо-10 Способность к организации основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики)	Знать: технологии основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики). Уметь: подбирать кадровые технологии в соответствии с заданным процессом в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики). Владеть: базовыми навыками организации основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики).
РО-4.3 Способность применять математические, статистические, информационные методы в анализе системы государственного и муниципального управления при проектировании управленческих решений	ПКо-4 Способность принимать участие в составлении текущих и перспективных планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений	Знать: виды и формы текущих и перспективных планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов Уметь: различать виды и формы текущих и перспективных планов

	<p>обстоятельств и влияния внешних факторов</p>	<p>достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов Владеть: навыками по разработке текущих планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов Владеть: навыками по разработке текущих планов достижения цели государственного органа, органа местного самоуправления, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы) с учетом необходимых ресурсов, возможных изменений обстоятельств и влияния внешних факторов</p>
	<p>ПКо-10 Способность к организации основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики)</p>	<p>Знать: технологии основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики). Уметь: подбирать кадровые технологии в соответствии с заданным процессом в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал,</p>

		<p>развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики).</p> <p>Владеть: базовыми навыками организации основных процессов в системе управления персоналом (обеспечение персоналом, оценка и аттестация персонал, развитие персонала, организация труда и оплата персонала, организации корпоративной социальной политики).</p>
<p>РО-4.4 Способностью разделять полномочия, задачи и зоны ответственности функциональных, уровневых, территориальных, инфраструктурных организаций в системе ГМУ</p>	<p>ПК-1 Способен разрабатывать и реализовывать направления совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов</p>	<p>Знать: методы разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов.</p> <p>Уметь: применять методы разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов.</p> <p>Владеть: навыками использования методов разработки и реализации направлений совершенствования государственного управления и реализации административной реформы, организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных органов.</p>
	<p>ПКo-5 Способность к</p>	<p>Знать: требования к</p>

	<p>организационно-административному обеспечению деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций</p>	<p>организационно-административному обеспечению деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций.</p> <p>Уметь: квалифицировать организационно-административное обеспечение деятельности для государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций.</p> <p>Владеть: навыками организационно-административного обеспечения деятельности государственных и муниципальных предприятий и учреждений, научных и образовательных организаций, политических партий, общественно-политических, некоммерческих и коммерческих организаций.</p>
--	--	---

Материал дисциплины изучается на лекциях и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной работы обучаемых и индивидуальной работы преподавателей с обучаемыми.

Кроме того, предусмотрена самостоятельная работа с литературными источниками и нормативными документами, в ходе которой каждый обучаемый должен дорабатывать прочитанные темы лекций, изучать рекомендованную литературу, указанную в планах практических занятий. Наряду с этим, предусматривается написание обучающимися контрольных работ. В процессе самостоятельной подготовки реализуется расширение

углубление знаний по отдельным темам, освоение умений использования этих знаний для решения прикладных задач, усвоение навыков поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности, усвоение умений и навыков применения информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования.

С литературой следует работать по схеме: конспект лекции – учебник – учебно-методическое пособие – конспект практического занятия. Работа с текстом лекции поможет сориентироваться в учебном материале и соотнести его с текстом учебника, дополняя конспект различными фактическими данными.

Работа с учебно-методическим пособием позволит провести систематизацию полученной информации по учебным вопросам, даст возможность самостоятельно сформулировать выводы по вопросам практического занятия.

2. Организационно-методические указания по подготовке к сдаче зачета (экзамена)

Зачет в первом семестре, а экзамен – во втором – это проверочные испытания по дисциплине «Основы правления», своеобразный итоговый рубеж изучения дисциплины, позволяющий лучше определить уровень знаний, полученный обучающимися, и сформированность соответствующих общекультурных и профессиональных компетенций.

Цель зачета – оценить уровень полученных обучающимися знания в течение первого семестра. Цель экзамена – завершить курс изучения конкретной дисциплины, оценить уровень полученных обучающимся знаний за весь год изучения дисциплины. Тем самым зачеты и экзамены содействуют решению главной задачи высшего образования – подготовке квалифицированных специалистов.

Зачет и экзамен по данному предмету, как и по любому другому предмету, преследует три основные функции: обучающую, воспитательную и оценивающую. Обучающая функция реализуется в том, что испытуемый дополнительно повторяет материал, пройденный за время изучения определенной дисциплины, знакомится с вопросами, не изложенными на лекциях и практических занятиях, исследует новую учебную и научную литературу, более детально прорабатывает широкий круг нормативных актов. Воспитательная функция позволяет стимулировать развитие обучающихся таких качеств, как трудолюбие, ответственное отношение к делу, самостоятельность. Оценивающая функция состоит в том, что он призван выявить уровень полученных в результате изучения предмета знаний обучающегося и выявить уровень сформированности соответствующих общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций. Для успешной сдачи зачета и экзамена по дисциплине «Основы управления» необходимо принимать во внимание следующее:

- все основные дидактические единицы, которые указаны в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить;
- указанные в рабочей программе формируемые общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы обучающимся;
- практические занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на зачете или экзамене;
- необходимо начинать готовиться к зачету и к экзамену с первой лекции и первого практического занятия.

При оценке знаний на зачете или экзамене преподаватель руководствуется следующими критериями: правильность ответов на все вопросы; сочетание полноты и лаконичности ответа; наличие практических навыков по дисциплине; сформированность компетенций;

ориентирование в научной и специальной литературе; логика и аргументированность изложения; культура ответа. Таким образом, при проведении зачета преподаватель уделяет внимание не только содержанию ответа, но и форме его изложения, а также сформированности необходимых общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.

Критериями оптимального усвоения знаний, умений и навыков при проведении промежуточной аттестации обучающихся (при завершении этапа формирования компетенций) являются объем, системность, осмысленность, прочность и действенность знаний обучающихся.

Показатели оценивания качества устного ответа обучающегося при промежуточной аттестации по дисциплине «Основы управления» приведены в таблице 2.

Таблица 2. Показатели оценивания качества устного ответа на зачете и экзамене

Показатели для оценки устного ответа на зачете	Показатели достижения планируемого уровня компетенций	Коды компетенций	Шкала оценивания
- не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов.	обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; не способен аргументированно и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые комиссией вопросы или затрудняется с ответом.	УК-2 УК-3 ОПК-6 ПКО-1 ПКО-2 ПКО-3 ПКО-4 ПКО-5 ПКО-7 ПКО-10	<i>Незачет, неудовлетворительно</i>
– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, формулировках законов,	обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; не в полной мере демонстрирует способность	УК-2 УК-3 ОПК-6 ПКО-1 ПКО-2 ПКО-3 ПКО-4 ПКО-5 ПКО-7 ПКО-10	<i>Зачет удовлетворительно</i>

исправленные после нескольких наводящих вопросов.	применять теоретические знания для анализа практических ситуаций.		
<ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя 	Обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы; дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой	УК-2 УК-3 ОПК-6 ПКо-1 ПКо-2 ПКо-3 ПКо-4 ПКо-5 ПКо-7 ПКо-10	<i>Зачет, хорошо</i>
<ul style="list-style-type: none"> - полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; - допущены одна – две неточности. 	Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы; последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой	УК-2 УК-3 ОПК-6 ПКо-1 ПКо-2 ПКо-3 ПКо-4 ПКо-5 ПКо-7 ПКо-10	<i>Зачет, отлично</i>

Подготовка обучающегося к зачету и экзамену включает в себя три этапа:

1) самостоятельная работа в течение семестра;

2) непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;

3) подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Литература для подготовки к зачету и экзамену указана в рабочей программе и в методических указаниях.

Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать лекции, а также не менее двух учебников по дисциплине. Обучающийся вправе сам придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации и обоснования.

Зачет и экзамен проводится в специально подготовленных помещениях (аудиториях). Для подготовки к ответу отводится не более 40 минут.

В аудитории могут одновременно находиться не более 5-6 сдающих зачет или экзамен обучаемых.

При оценке теоретических знаний и практических навыков на зачете и экзамене учитывается и эффективность работы на практических занятиях.

На зачете и экзамене преподаватель может задать дополнительные и уточняющие вопросы. Отвечая на конкретный вопрос, необходимо исходить из принципа плюрализма, согласно которому допускается многообразие концепций, суждений и мнений. Это означает, что обучающийся вправе выбирать по дискуссионной проблеме любую точку зрения (не обязательно совпадающую с точкой зрения преподавателя), но с условием ее достаточной аргументации.

Зачет и экзамен проводится в традиционной форме собеседования, в процессе которого обучающийся отвечает на вопросы преподавателя. При подготовке к зачету и экзамену в качестве ориентира можно использовать

перечень контрольных вопросов для самопроверки, указанных в рабочей программе по дисциплине «Основы управления».

В период проведения зачета и экзамена, после завершения ответа, преподаватель выставляет полученную оценку в электронную зачетную ведомость и в электронный журнал.

3. Учебно-методические рекомендации по подготовке к сдаче зачета и экзамена

Непосредственную подготовку к зачету и экзамену по курсу «Основы управления» следует начинать за 3-4 дня до его сдачи. Начиная подготовку к зачету и экзамену, прежде всего, необходимо обратиться к рабочей программе учебной дисциплины, определить для себя необходимый для сдачи зачета и экзамена объем информации и уровень готовности к ответу по каждому разделу дисциплины, ясно представляя, что является главным и второстепенным в учебном материале, изучение которого может быть ограничено уровнем ознакомления и общего представления.

Затем, на основе изучения программы, обучаемый разрабатывает конкретный план подготовки к зачету и экзамену.

При проработке учебного материала следует сосредоточить внимание на наиболее сложных темах. Более углубленное их повторение целесообразно осуществлять не только по конспекту, но и по учебнику (курсу лекций). После повторения каждой темы важно делать небольшую паузу для восстановления по памяти ее краткого содержания – тогда логическая последовательность прочитанного легче акцентируется. Недостаточно эффективным методом подготовки является полумеханическое заучивание, так как запоминание здесь носит поверхностный характер.

За день-два до зачета возможен и групповой способ повторения материала. Это лучше проводить небольшой группой (из двух-трех

человек). Ответы на вопросы дает каждый из ее участников. Ответы на поставленные вопросы должны быть вполне исчерпывающими.

В период подготовки к зачету и экзамену необходимо работать равномерно и ритмично, избрав для себя оптимальный режим труда и отдыха.

Существенную помощь при подготовке к зачету и экзамену оказывают групповые и индивидуальные консультации, проводимые преподавателем, где обучаемые получают ответы на вопросы, которые возникли у них в процессе подготовки. При этом необходимо помнить, что консультации не могут возместить знания, не усвоенные в течение семестра (межсессионного периода). Если обучаемый придет на консультацию, не имея представления об учебном материале, пользы от нее не будет.

Прибыв на зачет и экзамен, взяв билет, необходимо внимательно прочитать поставленные вопросы и четко уяснить их смысл, приступив затем к составлению конспекта ответа.

Конспект своего ответа следует рассматривать как план краткого сообщения на заданные вопросы. Целесообразно составлять его в виде тезисов, иллюстрированных при необходимости схемами, графиками, эскизами. В конспекте ответа обязательно должны быть отражены (показаны):

- актуальность данной проблемы (темы);
- главное содержание проблемы (в т. ч. с указанием источников (документов), где данная проблема характеризуется и кем);
- связь проблемы с общественно-политической практикой и профессиональной специалиста ГПС МЧС России (там, где это возможно);
- выводы по ответу.

Вместе с тем, стремиться к слишком обширному конспекту излишне, так как это потребует большего времени и не позволит обучающемуся в

должной мере подготовиться к устному ответу. Устный же ответ требует умения четко и доходчиво выразить свою мысль с соблюдением логической последовательности изложения материала.

При подготовке к ответу на вопросы обязательно следует в полном объеме использовать средства материального обеспечения и справочные материалы, разрешенные для использования на зачете: рабочую программу учебной дисциплины, словарь основных понятий.

Отвечать необходимо спокойно, продуманно, не торопясь. Бывают случаи, когда из-за волнения обучающийся теряется, не может четко уяснить, с чего начать свой ответ. В этой ситуации вполне можно обратиться за помощью к преподавателю. Иногда человеку достаточно одного ободряющего слова, чтобы он поборол в себе волнение и робость.

Ответы по вопросам должны обязательно завершаться четко сформулированными выводами, из которых преподавателю должно быть ясно, что обучающийся хорошо разбирается в содержании вопроса, понимает прикладное значение проблемы, может использовать учебный материал в практической деятельности (например, при проведении занятия по общественно-государственной подготовке, беседе, информировании).

После ответа на поставленные в билете вопросы обучающемуся могут быть заданы дополнительные. Они задаются не только с целью уточнить некоторые положения, высказанные при ответе, но и выяснить понимание других разделов (тем) курса, не вошедших в билет. В таком случае следует отвечать сжато, предварительно уяснив для себя поставленный вопрос и не проявляя излишней поспешности.

Необходимо помнить, что нельзя отчаиваться, если что-то забыто, упущено при ответе.

Преподаватель, задав несколько дополнительных вопросов, всегда выяснит степень случайности неполного ответа.

4. Перечень вопросов для подготовки к зачету и экзамену

Перечень теоретических вопросов для подготовки к зачету

1. Подходы к определению понятия «управление». Сущность и содержание управления.
2. Уровни управления в организации. Цели, задачи, функции разных уровней управления.
3. Основные положения и принципы научного управления.
4. Основные положения классической школы управления.
5. Основные положения школы человеческих отношений.
6. Предпосылки формирования науки об управлении в Российской империи к началу XX века
7. Развитие науки об управлении в Советской России и в Советском Союзе.
8. Сущность системного подхода к управлению.
9. Сущность функционального подхода к управлению.
10. Сущность системного подхода к управлению.
11. Понятие «принцип управления». Состав и содержание современных принципов управления.
12. Принципы управления, предложенные А.Файолем.
13. Виды управленческого мастерства.
14. Организация как объект управления. Виды и типы организаций. Признаки организаций.
15. Организация как система. Организация как совокупность процессов.
16. Организационная структура. Виды и типы организационных структур. Их достоинства и недостатки
17. Понятие «функция управления». Классификация функций.
18. Общие и конкретные функции управления в организации
19. Решения в процессе управления: сущность, содержание, классификация.
20. Этапы принятия управленческих решений.

21. Миссия организации и дерево целей организации. Методы построения дерева целей.
22. Методы разработки управленческих решений.
23. Планирование как функция управления. Виды планирования, методы планирования. Сетевые графики, их преимущества.
24. Организация как функция управления. Сущность организации как функции. Основные этапы реализации функции организации.
25. Полномочия и их виды. Делегирование полномочий. Правила делегирования полномочий
26. Функция мотивации и ее содержание. Теории мотивации. Стимулирование персонала. Методы стимулирования.
27. Контроль как функция управления. Виды контроля. Этапы контроля. Методы контроля.

Перечень типовых практических заданий для подготовки к зачету

1. Выберите любой принцип управления и охарактеризуйте реализацию этого принципа на примере любой организации по плану:

— Реализуется ли этот принцип в рассматриваемой организации. По каким признакам вы определили, что принцип реализуется.

— С помощью каких инструментов руководители реализуют данный принцип?

— Какие позитивные последствия реализации данного принципа наблюдаются в организации?

— Если данный принцип не реализуется, отметьте какие негативные последствия наблюдаются в организации.

2. Структура управления крупнейших автомобильных фирм «Тойота», «Форд Мотор», «Дженерал Моторс» была исследована группой экспертов. Оказалось, что максимальное число уровней управления звеньев между председателем советов директоров компании и рабочим заводского цеха, составило: в «Тойоте» 7, у «Форд Мотор» - 17, у «Дженерал Моторс» - 22. Все известны отрицательные последствия

многозвенности структур управления в компаниях: чем больше уровней управления, тем больше людей, отвергающих прогрессивные идеи и предложения, связанные с риском; тем жестче и мелочнее контроль высших уровней над низовыми; тем значительнее торможение и искажение информации, поступающей снизу вверх; тем объемнее поток документации.

Сокращение уровней управления до разумного минимума во многих случаях отражается положительно на результатах деятельности компании, например, фирме «Коринг», сократившей число управленческих уровней от пяти до двух. Удалось снизить издержки на 40%, сроки поставок с шести недель до трех дней. Если в одном из главных подразделений компании свыше четырех уровней управления, то у нее есть возможности для упрощения структуры управления и, следовательно, повышения эффективности функционирования.

Как и почему отражается на эффективности управления сокращение числа уровней управления?

3. В фирме, производящей электронную технику, в одном из отделов работали шесть девушек, монтирующих внутренние части специальной сложной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, когда трубки поступают от одного рабочего места к другому вдоль длинного стола. За всей работой наблюдал мастер, контролирующий еще две бригады. Старшим оператором считалась девушка, сидящая первая за столом. В обязанности которой входило следить за работой всей линии.

Исследование показало, что в коллективе бригады моральная обстановка неважная, частые прогулы – 8%, высокая текучесть – 100%, низкое качество – 27% брака, низкая производительность труда – 28 трубок в час. Общение друг с другом было затруднительно, кроме того, девушкам практически не сообщали о результатах работы. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора: если сборка электронной трубки шла медленнее графика, старший оператор проходила вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и попытаться исправить положение.

Компания в целях повышения морального духа переоборудовала рабочие места, заменив длинный узкий стол на овальный и расположив рабочие места вдоль стола. Это дало возможность работницам общаться. После такой перестройки рабочих мест производительность труда выросла до 35 трубок в час, брак сократился до 18%, снизилась частота прогулов.

Однако несколько месяцев стабильной работы вдруг привели к новым проблемам: девушки захотели выполнять более сложную работу. Научившись и приобретя мастерство по более сложным операциям, девушки стали отказываться выполнять поручения и задания старшего мастера по выполнению более простой операции. Вскоре вся бригада стала противиться указаниям старшего оператора, девушки стали самостоятельно определять время окончания работы перед перерывом или пересменкой. Общая производительность снизилась до 30 трубок, а процент брака превысил все прошлые показатели. Оказалось, что большая часть бракованных трубок приходится именно на несложные операции.

Через несколько месяцев работы старший оператор покинула бригаду. Мастер решил не назначать нового старшего оператора и позволил девушкам самостоятельно управлять производственным процессом в бригаде.. Они могли сами устанавливать темп работы, соответствующий норме выпуска, установленной мастером. Мастер должен был выполнять функцию разрешения конфликтов. Самостоятельность в производственном процессе первоначально привела к падению производительности труда до 26 трубок, но через месяц возросла до 40 трубок в час. Процент брака снова снизился до 18 %.

На одной из летучек девушки предложили, чтобы каждый день перед началом смены им сообщали о количестве и причинах брака за предыдущую смену. После этого процент брака снизился до 11%, прогулы прекратились, текучесть снизилась, производительность стабилизировалась.

Укажите, в чем заключались проблемы производства в данной ситуации, укажите ее причину и какими способами проблема была разрешена.

4. Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три разных вида страхования: пенсии, несчастные случаи на транспорте, медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- Клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- Несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- Расходы МСК слишком велики.

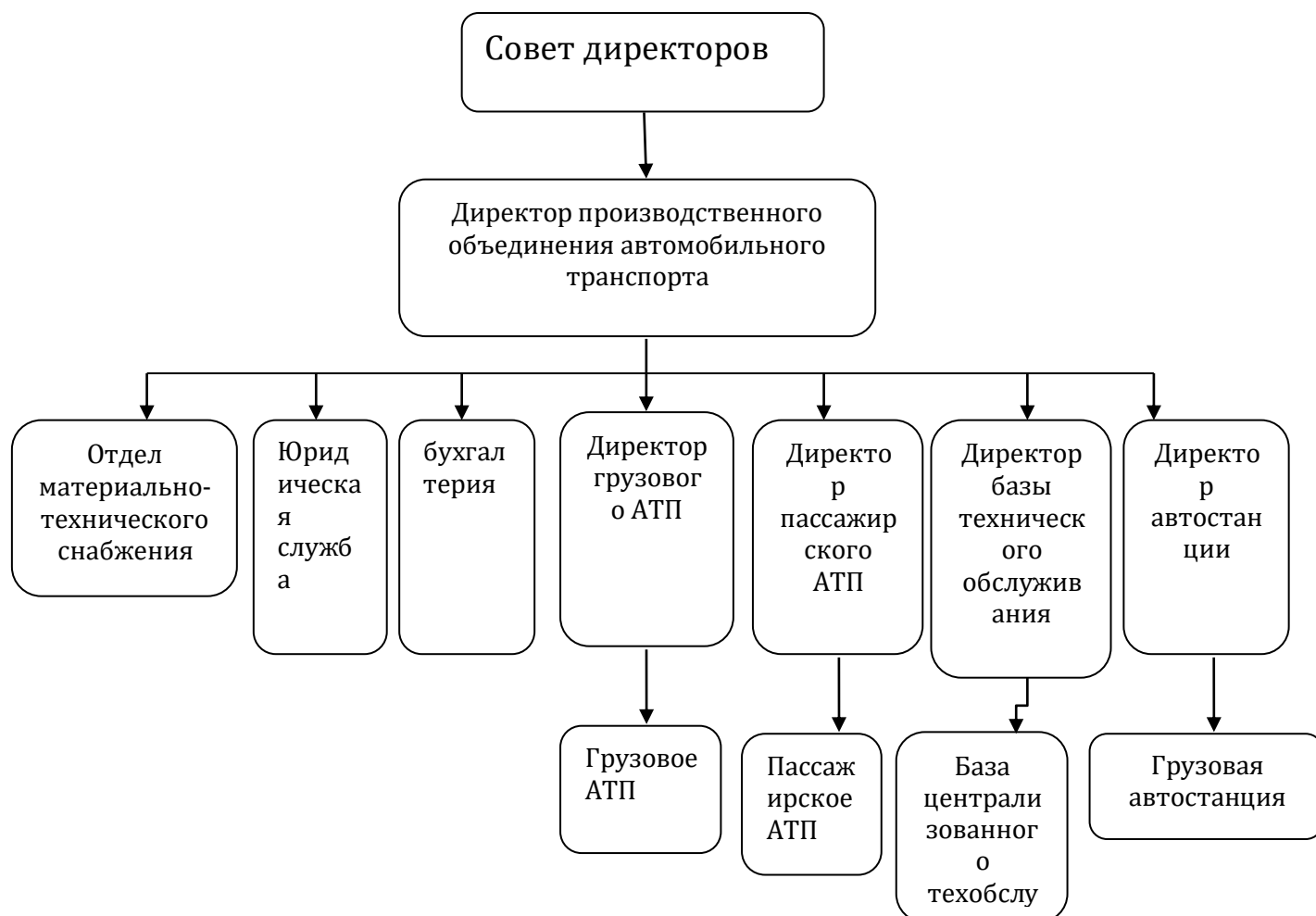
Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены четыре человека, прежде всего это начальник Центрального отдела, который включает четыре подотдела: по управлению человеческими ресурсами; по жилью и транспорту; по юридическим проблемам; бухгалтерию. Кроме центрального отдела существуют: отдел компьютерного сервиса и обработки информации; отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами в предприятия. Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему.

Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник): маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек); нововведение услуг (два человека); продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела); управление пенсиями (6 человек); управление страхованием от несчастных случаев на транспорте (восемь человек); управление страхованием на случай медицинских расходов (8 человек); производство всех официальных документов (6 человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой. Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить их проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

Какова организационная структура компании до и после ее совершенствования, нарисуйте их.

5. По приведенной структуре управления предприятием установите, к какому типу она относится, дайте обоснование



6. Охарактеризуйте внешнюю среду любой организации по Вашему выбору. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на деятельность организации?

7. Приведите пример унитарной государственной организации, каковы цели и задачи ее деятельности.

8. Приведите пример муниципальной унитарной организации (на примере любого муниципалитета по вашему выбору). Каковы цели и задачи ее деятельности, какие виды деятельности осуществляет муниципальная организация?

9. Приведите пример общественной организации, каковы цели и задачи ее деятельности, назовите несколько результатов ее деятельности.

10. Приведите пример общественного движения в РФ, каковы цели и задачи деятельности данного движения, назовите несколько результатов деятельности этого движения.

11. Сформулируйте миссию компании

12. Постройте дерево целей, если перед вами поставлена главная цель: повысить качество атмосферного воздуха в г. Екатеринбурге.

13. Руководитель предприятия подготовил анализ нового продукта. По исследованиям рынка, этот продукт следует продавать по розничной цене 10 д.е.. Согласно прогнозу розничных торговцев колебание цен может быть в пределах 40%. Продажной цены, а по прогнозу оптовых – в пределах 20%. Переменные издержки на единицу продукта должны составлять 2 д.е.. а предполагаемые постоянные издержки на выпуск всей партии 28 000 д.е.

Примите решение о целесообразности производства нового продукта при ожидаемом объеме продаж 9000 ед.

14. Производится некоторый товар. Издержки на производство и сбыт продукции приведены в таблице ниже:

Показатель	Затраты
Затраты на производство, д.е. на ед. продукции	0,7
Аренда техники и помещения, д.е. в год	5 000
Заработная плата непроизводственного персонала и административные расходы, д.е. в год	10 000
Планируемая цена при продаже, д.е. за ед. продукции	1,5
Планируемые расходы на рекламу, д.е. в год	2000

Определите:

- Сколько продукции надо продавать, чтобы сделать задуманное предприятие самоокупаемым;
- Сколько продукции надо продать, чтобы получить 1000 д.е. прибыли
- Какое решение будет лучшим при установлении цены, если известно, что, продавая продукцию по 1,5 д.е. за единицу, можно прогнозировать объем продаж в 1500 ед. продукции в месяц, а по цене 3 д.е. – 500 ед. продукции в месяц.

Перечень теоретических вопросов для подготовки к экзамену

- 1.** Понятие управления в организации. Управление как система, как процесс.
- 2.** Условия и факторы возникновения и развития науки об управлении организацией.
- 3.** Основные этапы развития менеджмента как науки. Дайте характеристику каждого этапа.
- 4.** Основные школы управления. Классическая школа управления. Охарактеризуйте вклад Ф. Тейлора, Г. Гантта, Ф. и Л. Гилбрет в развитие классической школы управления.
- 5.** Основные школы управления. Административный подход в управлении. Охарактеризуйте вклад А. Файоля в развитие классической школы управления.
- 6.** Бихевиоризм и школа человеческих отношений. Дж. Элтон Мэйо и его Хотторнские эксперименты. А. Маслоу и его теория иерархии потребностей. Р. Стогдилл и его теория лидерства.
- 7.** Школа управленческой науки. Вклад Дж. Вудворд в развитие теории управления.
- 8.** Системный и ситуационный подходы в управлении. В чем суть этих подходов? Опишите достоинства и недостатки обоих подходов.
- 9.** Формирование российской науки и практики управления производством. Опишите роль в развитии отечественной управленческой науки А. Л. Ордин-Нащекина, И.Т. Посошкова, В.Н. Татищева, М.В. Ломоносова, П.А. Столыпина.
- 10.** Научная организация труда и становление научного управления социалистическим производством. Охарактеризуйте вклад А.К. Гастева в развитие отечественной науки управления.
- 11.** Уровни управления организацией.

12. Дайте определение функций управления. Опишите различные подходы к выделению общих функций управления. Общие и конкретные функции управления.

13. Основные виды управленческого мастерства.

14. Закономерности управленческой деятельности.

15. Принципы управления.

16. Основные должностные обязанности руководителя. Какими факторами они обусловлены?

17. Общая схема управленческой деятельности.

18. Организация как объект управления. Ключевые признаки организации. Организационные характеристики социальных систем.

19. Внутренняя и внешняя среда организации. Анализ и оценка внешней среды.

20. Структуры управления. Линейная, функциональная, линейно-функциональная и матричная структуры управления. Чем определяется выбор структуры управления в организации? Назовите достоинства и недостатки перечисленных структур.

21. Управленческое решение. Классификации управленческих решений.

22. Основные требования к управленческим решениям и условия их достижения.

23. Основные этапы разработки управленческих решений. Особенности процесса принятия решений.

24. Цели в управлении. Виды целей. Требования к целям. Способы представления системы целей в организации.

25. Процесс целеполагания. Управление по целям. Цикл УПЦ. Достоинства УПЦ.

26. Условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.

27. Функция планирования. Соотношение процедуры принятия решения и процедуры планирования.

28. Процедура планирования. Многоступенчатость процесса планирования.

29. Виды планирования: стратегическое, тактическое, оперативное, календарно-оперативное.

30. Методы планирования. Вертикальное планирование. Планирование «сверху-вниз», «снизу - вверх», встречное планирование. Горизонтальное планирование.

31. Сетевое планирование. Сетевой график. Достоинства и недостатки метода сетевого планирования.

32. Принципы планирования. Методы повышения эффективности планирования.

33. Организация как функция управления. Одиннадцать шагов по выполнению функции организации.

34. Схема выполнения менеджером организующей функции. Принципы осуществления функции организации.

35. Полномочия субъектов управления. Виды полномочий.

36. Делегирование полномочий. Цели делегирования. Основные концепции делегирования полномочий.

37. Этапы делегирования полномочий. Причины затруднения процесса делегирования.

38. Мотивирующая функция руководителя. Этапы мотивации. Содержательные теории мотивации.

39. Процессуальные теории мотивации. Методы и принципы мотивации.

40. Контроль как функция управления. Смысл, предмет и инструмент контроля.

41. Виды и этапы управленческого контроля.

42. Требования к процессу контроля.

43. Управление как коммуникационный процесс. Коммуникационное правило руководителя и работника.

44. Классификация, элементы и этапы коммуникаций. Системы кодирования информации. Каналы коммуникаций.

45. Особенности межличностных коммуникаций. Условия эффективной обратной связи при межличностных коммуникациях.

46. Методы, средства и способы межличностных коммуникаций. Трудности в осуществлении межличностных коммуникаций.

47. Способы совершенствования межличностных коммуникаций.

48. Организационные коммуникации. Субъекты организационных коммуникаций. Коммуникационная структура организации.

49. Формы и методы организационных коммуникаций. Способы повышения эффективности организационных коммуникаций.

50. Коммуникационная политика организации. Коммуникационное пространство организации.

51. Информационная система организации и ее составляющие.

52. Групповая динамика. Понятие малой группы. Причины объединения людей в малые группы. Основные признаки малой группы.

53. Виды малых групп в организации. Этапы формирования малых групп. Основные характеристики малой группы.

54. Формальные группы в организации и их виды. Преимущества группового характера принятия решения. Условия использования групповой формы принятия решений.

- 55.** Команда и процесс формирования команды.
- 56.** Неформальные группы и их особенности. Групповые роли. Негативные и позитивные характеристики неформальных групп.
- 57.** Взаимовлияние личности и группы. Основные виды влияния на личность и группу.
- 58.** Межгрупповое взаимодействие в организации. Основные формы межгрупповых отношений. Способы повышения эффективности деятельности групп в организации.
- 59.** Лидерство и руководство в организации. Стил ь управления и элементы его определяющие.
- 60.** Власть и влияние в управлении. Формы власти и формы влияния.
- 61.** Управление конфликтами в организации.
- 62.** Проектное управление как инструмент развития организации.
- 63.** Национальные проекты и их роль в развитии России и субъектов Российской Федерации
- 64.** Понятие государственного управления. Цели государственного управления. Объекты и субъекты государственного управления.
- 65.** Конституционный статус Президента РФ. Основные полномочия Президента РФ. Администрация Президента РФ и ее функции.
- 66.** Федеральный округ. Институт полномочных представителей Президента в Федеральных округах. Функции полномочных представителей.
- 67.** Органы законодательной власти в РФ. Полномочия Государственной Думы и Совета Федерации в РФ. Стадии законодательного процесса.
- 68.** Институты исполнительной власти в РФ, в регионах и в муниципалитетах.

69. Определение факторов роста эффективности управления в современных условиях.

Перечень практических вопросов для подготовки к экзамену

1. Охарактеризуйте внешнюю среду конкретной организации (по выбору). Какие факторы влияют на развитие организации прямо, а какие косвенно?

2. Есть ли факторы, которые оказывают на организацию (предприятия города, края, области, республики или РФ в целом) резко отрицательное влияние? Как отразить эту угрозу или смягчить это воздействие? Кто должен предпринять эти меры?

3. Можно ли считать, что факторы внешней среды косвенного воздействия влияют на организацию слабее, чем факторы прямого воздействия? Почему? Какие факторы внешней среды влияют на конкретную организацию (по выбору)? Проранжируйте их по силе влияния на деятельность организации.

4. Охарактеризуйте внутреннюю среду конкретной организации (по выбору).

5. Есть ли в конкретной организации (по выбору) неформальные группы? Какое влияние они оказывают на развитие организации? Как бы Вы предложили направить власть одной из них в нужное русло?

6. Определите уровень централизации или децентрализации конкретной организации (по выбору)? По каким показателям Вы производили оценку?

7. Опишите технологию управления по целям. Оцените практику управления по целям в конкретной организации (по выбору).

8. Опишите систему целей в конкретной организации (по выбору).

9. Какие методы мотивации подчиненных широко применяются в конкретной организации (по выбору)? На основе какой теории мотивации построена система мотивации и стимулирования в вашей организации?

10. На примере любого учреждения (по выбору) проанализируйте подходы к контролю, его виды, формы, этапы. Внесите обоснованные предложения по совершенствованию контроля как функции управления образовательной организацией.

11. Оцените обстоятельства, которые могут привести к необъективности контроля в конкретной организации (по выбору).

12. Оцените основные общие проблемы контроля в организации на примере конкретной организации (по выбору) – установление и определение содержания, форм, видов, диапазона контроля на различных уровнях управления организацией; поведенческие аспекты контроля.

13. Какие полномочия Вы, как правило, делегируете и кому? Как Вы осуществляете процесс делегирования?

14. Какие полномочия делегируют Вам? Как Ваш руководитель осуществляет процесс делегирования?

15. Какой подход в принятии управленческих решений (групповой или индивидуальный) Вы предпочитаете? Обоснуйте свой выбор.

16. Опишите систему мотивации для любой организации по вашему выбору.

17. Опишите коммуникационную среду вашего рабочего места. Какие коммуникационные барьеры Вы испытываете?

18. Опишите коммуникационную политику любой организации (по выбору). Существуют ли проблемы в передаче информации? Как бы Вы предложили решить эти проблемы?

19. Проанализируйте собственный стиль управления или стиль управления Вашего руководителя. От чего зависит выбор стиля управления?

20. Какие формы власти и влияния использует Ваш руководитель или Вы (если Вы являетесь руководителем)? Обоснуйте Ваш ответ.

21. Выберите любой принцип управления и охарактеризуйте реализацию этого принципа на примере любой организации по плану:

— Реализуется ли этот принцип в рассматриваемой организации.

По каким признакам вы определили, что принцип реализуется.

— С помощью каких инструментов руководители реализуют данный принцип?

— Какие позитивные последствия реализации данного принципа наблюдаются в организации?

— Если данный принцип не реализуется, отметьте какие негативные последствия наблюдаются в организации.

22. Структура управления крупнейших автомобильных фирм «Тойота», «Форд Мотор», «Дженерал Моторс» была исследована группой экспертов. Оказалось, что максимальное число уровней управления звеньев между председателем советов директоров компании и рабочим заводского цеха, составило: в «Тойоте» 7, у «Форд Мотор» - 17, у «Дженерал Моторс» - 22. Все известны отрицательные последствия многозвенности структур управления в компаниях: чем больше уровней управления, тем больше людей, отвергающих прогрессивные идеи и предложения, связанные с риском; тем жестче и мелочнее контроль высших уровней над низовыми; тем значительнее торможение и искажение информации, поступающей снизу вверх; тем объемнее поток документации.

Сокращение уровней управления до разумного минимума во многих случаях отражается положительно на результатах деятельности компании, например, фирме «Коринг», сократившей число управленческих уровней от пяти до двух. Удалось снизить издержки на 40%, сроки поставок с шести недель до трех дней. Если в одном из главных подразделений компании свыше четырех уровней управления, то у нее есть возможности для упрощения структуры управления и, следовательно, повышения эффективности функционирования.

Как и почему отражается на эффективности управления сокращение числа уровней управления?

23. В фирме, производящей электронную технику, в одном из отделов работали шесть девушек, монтирующих внутренние части специальной электронной трубки. Все члены бригады работали на линии, когда трубки поступают от одного рабочего места к другому вдоль длинного стола. За всей работой наблюдал мастер, контролирующий еще две бригады. Старшим оператором считалась девушка, сидящая первая за столом. В обязанности которой входило следить за работой всей линии.

Исследование показало, что в коллективе бригады моральная обстановка неважная, частые прогулы – 8%, высокая текучесть – 100%, низкое качество – 27% брака, низкая производительность труда – 28 трубок в час. Общение друг с другом было затруднительно, кроме того, девушкам практически не сообщали о результатах работы. Указания о нормах выпуска исходили только от старшего оператора: если сборка электронной трубки шла медленнее графика, старший оператор проходила вдоль всего стола, чтобы обнаружить причину задержки и попытаться исправить положение.

Компания в целях повышения морального духа переоборудовала рабочие места, заменив длинный узкий стол на овальный и расположив рабочие места вдоль стола. Это дало возможность работницам общаться. После такой перестройки рабочих мест производительность труда выросла до 35 трубок в час, брак сократился до 18%, снизилась частота прогулов.

Однако несколько месяцев стабильной работы вдруг привели к новым проблемам: девушки захотели выполнять более сложную работу. Научившись и приобретя мастерство по более сложным операциям, девушки стали отказываться выполнять поручения и задания старшего мастера по выполнению более простой операции. Вскоре вся бригада стала противиться указаниям старшего оператора, девушки стали самостоятельно определять время окончания работы перед перерывом или пересменкой. Общая производительность снизилась до 30 трубок, а

процент брака превысил все прошлые показатели. Оказалось, что большая часть бракованных трубок приходится именно на несложные операции.

Через несколько месяцев работы старший оператор покинула бригаду. Мастер решил не назначать нового старшего оператора и позволил девушкам самостоятельно управлять производственным процессом в бригаде.. Они могли сами устанавливать темп работы, соответствующий норме выпуска, установленной мастером. Мастер должен был выполнять функцию разрешения конфликтов. Самостоятельность в производственном процессе первоначально привела к падению производительности труда до 26 трубок, но через месяц возросла до 40 трубок в час. Процент брака снова снизился до 18 %.

На одной из летучек девушки предложили, чтобы каждый день перед началом смены им сообщали о количестве и причинах брака за предыдущую смену. После этого процент брака снизился до 11%, прогулы прекратились, текучесть снизилась, производительность стабилизировалась.

Укажите, в чем заключались проблемы производства в данной ситуации, укажите ее причину и какими способами проблема была разрешена. Какие методы мотивации были использованы при разрешении ситуации.

24. Муниципальная страховая компания (МСК) – это страховая компания, основанная и находящаяся во владении города. Она осуществляет три разных вида страхования: пенсии, несчастные случаи на транспорте, медицинские расходы.

Уже год назад на МСК начали оказывать сильное давление с целью изменить способы ее работы:

- Клиенты требуют более быстрого обслуживания, когда они обращаются за страховкой или требуют деньги;
- Несколько частных страховых компаний предлагают те же услуги и пытаются привлечь клиентов лучшим сервисом;
- Расходы СМК слишком велики.

Существующая структура страховой компании такова. Во главе организации стоит главный управляющий, которому подчинены четыре человека, прежде всего это начальник Центрального отдела, который включает четыре подотдела: по управлению человеческими ресурсами; по жилью и транспорту; по юридическим проблемам; бухгалтерию. Кроме центрального отдела существуют: отдел компьютерного сервиса и обработки информации; отдел инвестиций, занимающийся инвестированием денег, заплаченных клиентами в предприятия. Начальники этих отделов также подчинены главному управляющему.

Подчинен главному управляющему и заместитель директора, ответственный за работу следующих департаментов (в каждом из них есть свой начальник): маркетинг, связь с общественностью, реклама (девять человек); нововведение услуг (два человека); продажа новых страховок (15 человек, разделенных на два подотдела); управление пенсиями (6 человек); управление страхованием от несчастных случаев на транспорте (восемь человек); управление страхованием на случай медицинских расходов (8 человек); производство всех официальных документов (6 человек).

Заместитель директора полагает, что он перегружен работой. Генеральный управляющий понимает, что нужно менять структуру организации для того, чтобы решить их проблемы. Он собирается создать три бизнес-объединения, по одному на каждый вид страхования.

Какова организационная структура компании до и после ее совершенствования, нарисуйте их.

25. Приведите пример унитарной государственной организации, каковы цели и задачи ее деятельности.

26. Приведите пример муниципальной унитарной организации (на примере любого муниципалитета по вашему выбору). Каковы цели и задачи ее деятельности, какие виды деятельности осуществляет муниципальная организация?

27. Приведите пример общественной организации, каковы цели и задачи ее деятельности, назовите несколько результатов ее деятельности.

28. Приведите пример общественного движения в РФ, каковы цели и задачи деятельности данного движения, назовите несколько результатов деятельности этого движения.

29. Сформулируйте миссию компании

30. Постройте дерево целей, если перед вами поставлена главная цель: повысить качество атмосферного воздуха в г. Екатеринбурге.

31. Руководитель предприятия подготовил анализ нового продукта. По исследованиям рынка, этот продукт следует продавать по розничной цене 10 д.е.. Согласно прогнозу розничных торговцев колебание цен может быть в пределах 40%. Продажной цены, а по прогнозу оптовых – в пределах 20%. Переменные издержки на единицу продукта должны составлять 2 д.е.. а предполагаемые постоянные издержки на выпуск всей партии 28 000 д.е.

Примите решение о целесообразности производства нового продукта при ожидаемом объеме продаж 9000 ед.

32. Производится некоторый товар. Издержки на производство и сбыт продукции приведены в таблице ниже:

Показатель	Затраты
Затраты на производство, д.е. на ед. продукции	0,7
Аренда техники и помещения, д.е. в год	5 000
Заработная плата непроизводственного персонала и административные расходы, д.е. в год	10 000
Планируемая цена при продаже, д.е. за ед. продукции	1,5
Планируемые расходы на рекламу, д.е. в год	2000

Определите:

— Сколько продукции надо продавать, чтобы сделать задуманное предприятие самоокупаемым;

— Сколько продукции надо продать, чтобы получить 1000 д.е. прибыли

— Какое решение будет лучшим при установлении цены, если известно, что, продавая продукцию по 1,5 д.е. за единицу, можно

прогнозировать объем продаж в 1500 ед. продукции в месяц, а по цене 3 д.е. – 500 ед. продукции в месяц.

33. Назовите миссию, ключевую цель и цели первого уровня для любого муниципального образования по Вашему выбору. Постройте дерево целей для развития этого муниципального образования.

34. Охарактеризуйте любой национальный проект РФ по плану: цели, направления деятельности по проекту, сроки реализации. Какие региональные проекты в рамках национального проекта реализуются в Вашем регионе, охарактеризуйте один из них.

5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник : рекомендовано Министерством образования и науки Российской Федерации / О. С. Виханский , А. И. Наумов. - 5-е изд. стереотип. - М. : Магистр : ИНФРА-М, 2013. - 576 с. (гриф)

2. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента [Текст] : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. - М. : Юрайт, 2019. - 195 с. - (Университеты России).

3. Маслихина, В.Ю. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — Йошкар-Ола : ПГТУ, 2016. — 228 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/92421>

4. Милошевич, Д. Наборы инструментов для управления проектами. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ДМК Пресс, 2009. — 714 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/40028>

5. Морозова, О. А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении [Текст] : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры. Рекомендовано УМО высшего образования / О. А. Морозова, В. В. Лосева, Л. И. Иванова. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Юрайт, 2019. - 142 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс).

6. Соловьев А. И. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие для студентов вузов. Рекомендовано УМО вузов по классическому университетскому образованию / А. И. Соловьев. – 2- изд., испр. и доп. – М.: Аспект Пресс, 2017. – 496 с. (гриф)

7. Троцкий, М. Управление проектами [Электронный ресурс] : учеб. пособие / М. Троцкий, Б. Груча, К. Огонек. — Электрон. дан. — Москва: : Финансы и статистика, 2011. — 304 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/5370>

Дополнительная литература

1. Балдин, К.В. Управленческие решения. [Электронный ресурс] / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2014. — 496 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/56331>

2. Государственное регулирование экономики : учебное пособие [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — Москва : МГУ имени М.В.Ломоносова, 2011. — 440 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/10223>

3. Макрусов, В.В. Методы исследования в менеджменте: учебное пособие. [Электронный ресурс] / В.В. Макрусов, В.Ф. Волков, О.А.

Дмитриева. — Электрон. дан. — М. : РТА, 2012. — 144 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/74138>

4. Юкаева, В.С. Принятие управленческих решений: Учебник для бакалавров. [Электронный ресурс] / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2012. — 324 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/5640>

РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс]

2. www.pnb.rsl.ru – Российская Государственная Библиотека (ТГБ), г. Москва. [Электронный ресурс]

3. www.nlr.ru – Российская национальная библиотека (РНБ). [Электронный ресурс]

4. www.dic.academic.ru – Словари и энциклопедии On-line. [Электронный ресурс]

5. www.orelrs.ru – Открытая Русская Электронная Библиотека РГБ (OREL) [Электронный ресурс].

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

1. Государственная система правовой информации – официальный Интернет-портал правовой информации - <http://pravo.gov.ru/>

2. [Министерство РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий](http://www.mchs.gov.ru/ministerstvo) - <https://www.mchs.gov.ru/ministerstvo>

3. Справочная правовая система «Консультант Плюс» - <http://www.consultant.ru/>

4. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

5. Электронно-библиотечная система «Юрайт» - <https://urait.ru/>
6. Электронно-библиотечная система IPRbooks - <https://www.iprbookshop.ru/>