Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 18.09.2025 18:01:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735a18a1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ А.В. Назаренко
«27» февраля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Функциональный менеджмент»

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа
«Управление бизнес-процессами»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная, очно-заочная

Москва, 2025

Разработчик(и):

ст. преподаватель кафедры «Менеджмент»  /В.В.Мазур /

Согласовано:

Заведующий кафедрой
к.э.н., доцент  / Е.Э. Аленина/

Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы 5
3. Структура и содержание дисциплины....6
3.1. Виды учебной работы и трудоемкость 6
3.2. Тематический план изучения дисциплины 6
3.3. Содержание дисциплины 7
3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий 14
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение 15
4.1. Основная литература 14
4.2. Дополнительная литература 14
4.3. Электронные образовательные ресурсы 15
4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение....16
4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы....16
5. Материально-техническое обеспечение....16
6. Методические рекомендации 16
6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 16
6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины....17
7. Фонд оценочных средств....19
7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 19
7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения 22
7.3. Оценочные средства 24

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целями освоения дисциплины «Функциональный менеджмент» являются:

- изучение студентами основных механизмов управления как на уровне организации, так и отдельных элементов управления;

- формирование у них современного управленческого мышления и качеств менеджера XXI века, умеющего результативно работать и добиваться поставленных целей для получения конкурентного преимущества организации.

Задачи дисциплины:

- усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах управления организациями;

- формирование управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений, возникающих в процессе функционирования организации.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.
	ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.
	ИОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Функциональный менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)» (Б.1.18).

Дисциплина «Функциональный менеджмент» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- Менеджмент качества;
- Операционный менеджмент;

Производственный менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(е) единиц(ы) (108 часов).

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость
(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			3	-
1	**Аудиторные занятия**	**36**	**36**	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	18	18	-
1.2	Семинарские/практические занятия	18	18	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	**Самостоятельная работа**	**72**	**72**	-
3	**Промежуточная аттестация**	**-**	**-**	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**зачет**	**зачет**	-
	Итого	**108**	**108**	-

3.1.2. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры	
			3	-
1	**Аудиторные занятия**	**36**	**36**	-
	В том числе:			-
1.1	Лекции	18	18	-
1.2	Семинарские/практические занятия	18	18	-
1.3	Лабораторные занятия	-	-	-
2	**Самостоятельная работа**	**72**	**72**	-
3	**Промежуточная аттестация**	**-**	**-**	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	**зачет**	**зачет**	-
	Итого	**108**	**108**	-

3.2 Тематический план изучения дисциплины
(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

	Разделы/темы дисциплины	**Трудоемкость, час**					
		Всего	**Аудиторная работа**				**Самостоятельная работа**
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	

1.	Тема 1. Общие и специфические законы организации	6	1	1	-	-	4
2.	Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации	6	1	1	-	-	4
3.	Тема 3. Миссия, цели и задачи организации.	6	1	1	-	-	4
4.	Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей	6	1	1	-	-	4
5.	Тема 5. Функции менеджмента	6	1	1	-	-	4
6.	Тема 6. Планирование и прогнозирование	6	1	1	-	-	4
7.	Тема 7. Функция организации	6	1	1	-	-	4
8.	Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.	6	1	1	-	-	4
9.	Тема 9. Мотивация. Модель потребностей	6	1	1	-	-	4
10.	Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения	6	1	1	-	-	4
11.	Тема 11. Функция координации	6	1	1	-	-	4
12.	Тема 12. Коммуникации в современном управлении	6	1	1	-	-	4
13.	Тема 13. Функциональный менеджмент: информационный	6	1	1	-	-	4
14.	Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный	6	1	1	-	-	4
15.	Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)	8	1	1	-	-	6
16.	Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)	6	2	2	-	-	4
17.	Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов	8	1	1	-	-	6
	Итого	108	18	18		-	72

3.2.2. Очно-заочная форма обучения

	Разделы/темы дисциплины	**Трудоемкость, час**					
		Всего	**Аудиторная работа**				**Самостоятельная работа**
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	

18.	Тема 1. Общие и специфические законы организации	6	1	1	-	-	4
19.	Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации	6	1	1	-	-	4
20.	Тема 3. Миссия, цели и задачи организации.	6	1	1	-	-	4
21.	Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей	6	1	1	-	-	4
22.	Тема 5. Функции менеджмента	6	1	1	-	-	4
23.	Тема 6. Планирование и прогнозирование	6	1	1	-	-	4
24.	Тема 7. Функция организации	6	1	1	-	-	4
25.	Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.	6	1	1	-	-	4
26.	Тема 9. Мотивация. Модель потребностей	6	1	1	-	-	4
27.	Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения	6	1	1	-	-	4
28.	Тема 11. Функция координации	6	1	1	-	-	4
29.	Тема 12. Коммуникации в современном управлении	6	1	1	-	-	4
30.	Тема 13. Функциональный менеджмент: информационный	6	1	1	-	-	4
31.	Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный	6	1	1	-	-	4
32.	Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)	8	1	1	-	-	6
33.	Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)	6	2	2	-	-	4
34.	Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов	8	1	1	-	-	6
	Итого	108	18	18		-	72

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Общие и специфические законы организации

Закон и закономерность как общенаучные категории. Общие законы организации и характер их проявлений. Закон синергии - один из основных законов организации. Закон самосохранения. Закон развития. Закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта. Объективный закон приоритета целого над частью. Общий закон учета системы потребностей. Частные законы организации: закон непрерывности, ритмичности в движении производственных фондов и др. Специфические законы социальной организации. Закон единства анализа – синтеза. Закон информированности-упорядоченности, закон пропорциональности и композиции, закон дифференциации и универсализации функций, закон своеобразия, закон социальной гармонии, закон оптимальной загрузки, закон эффективного восприятия и запоминания информации.

Семинар 1. Система законов организации. «Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории. Типология законов организации.

-общие (синергии, самосохранения, развития, онтогенеза и филогенеза, равновесия, соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, приоритета целого над частью, учета системы потребностей),

-частные (закон непрерывности, наименьших, ритмичности в движении производственных фондов, состязательности кадров управления),

-специфические (информированности-упорядоченности, единства анализа и синтеза, пропорциональности и композиции, дифференциации и универсализации функций, своеобразия, оптимальной загрузки, социальной гармонии, эффективного восприятия и запоминания информации).

Законы организации и их взаимодействие. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

Вопросы для самопроверки:

1. Как трактуется понятие «закон» с позиций материалистической диалектики, объективного и субъективного идеализма? Какой из названных подходов вы считаете наиболее верным?
2. Чем отличаются общие законы от специфических, динамические от статических, законы функционирования от законов развития?
3. Приведите различные трактовки понятия «закономерность». В чем их различие и какое определение, на ваш взгляд, является правильным?
4. Чем закономерность отличается от закона?
5. Что общего между категориями «закон» и «закономерность»?
6. Раскройте взаимосвязь между понятиями «закон», «закономерность», «зависимость».
7. Дайте определение понятию «законы организации».
8. Какова природа синергетического эффекта?
9. Сформулируйте закон синергии.
10. Почему закон синергии относят к основным законам организации?
11. Раскройте механизм действия закона синергии в социальных системах.
12. Как объясняет понятия «организованность» и «дезорганизованность» А.А. Богданов?
13. Какова трактовка закона «наименьших» в «Тектологии» А.А. Богданова?
14. Приведите примеры проявления закона наименьших в природе и обществе.

Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации

Основные роли менеджера. Функциональная нагрузка менеджера. Особенности накопления знаний: структурирование, применение в различных отраслях и сферах жизни и работы. Роль опыта в управленческой деятельности, его накопление, обновление и применение в реальных условиях ведения бизнеса. Самоменеджмент как основа саморазвитие менеджера в современных условиях. Самоменеджмент как особенность управления в организации. Раскрытие и развитие управленческого кадрового потенциала среди работников. Процессы самоорганизации в социально-экономических системах. Взаимодействие горизонтальных и вертикальных структур властных отношений в хозяйственных организациях, способность приспосабливаться и/или видоизменять сложившуюся ситуацию с условием собственного видения решений сложившейся ситуации.

Семинар 2. Менеджер и предприниматель. Компетенции менеджеров. Имидж менеджера. Роли менеджера. Национальные особенности менеджмента. Предназначение профессии менеджера; основные компетенции менеджеров; требования, предъявляемые к имиджу менеджера; классификацию ролей менеджера; особенности американского и японского менеджмента.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем состоят различия понятий «предприниматель» и «менеджер»?
2. Перечислите основные компетенции менеджеров.
3. Приведите примеры требований, предъявляемых к имиджу менеджера.
4. Перечислите роли менеджеров по Г. Минцбергу.
5. В чем состоят основные различия японского и американского менеджмента?

Тема 3. Миссия, цели и задачи организации

Понятие миссии. Характеристика миссии организации. Потребность в миссии для руководителей и работников организации, для клиентов, партнеров и конкурентов компании.

Семинар 3. Формирование видения и миссии фирмы. Ошибки, просчеты в работе над видением: 1) чисто количественный подход (видение есть новое качественное состояние фирмы, этап в ее истории); 2) прямое заимствование из литературы, рекламных щитов или буклетов других компаний — стандартные VISION типа: «Стать лидером на рынке»; 3) нереальные, идеализированные образы своего будущего: «Стать универмагом, в котором есть все!»; 4) излишняя точность, которая не возможна для видения будущего: чем точнее VISION, тем менее он достижим. Он не выносит высокой точности, ибо рассчитан на постоянные изменения

Вопросы для самоконтроля:

1.Что такое миссия? Широкое и узкое понимание миссии.

2. Какие факторы оказывают влияние на формулирование миссии?

3. Какие факторы учитываются при разработке миссии компании?

4. Чьи интересы должна отражать миссия и почему?

5. В чем заключается управленческая ценность правильно сформулированной миссии организации?

Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей

Понятие цели. Основные требования к целям. Методики постановки целей, системность целей. Понятие задачи. Особенности формирования алгоритма выполнения задач. Зоны ответственности между работниками и руководителями за выполнение целей и задач. Принципы целеполагания, основные ошибки. SMART-анализ. Древо целей, принципы построения.

Семинар 4. Цель как условие успеха менеджера. Значение навыка постановки целей, основные правила. Технология поиска, структурирования и формулирования целей. Ситуационный анализ (по Л. Зайверту). Этапы построения личного «дерева целей». SMART-технология постановки целей (по Д. Доурдэну). Способы достижения целей. Правила, используемые при построении дерева целей.

Вопросы для самоконтроля:

1.Что такое цель? Классификация целей.

2. Как проходит процесс организации выработки целей?

3. В чем заключается сущность экономической цели?

4. В чем общий смысл цели организации? Дайте одно из наиболее запомнившихся определений стратегической цели.

5. Какие классификации стратегических целей вы знаете? Дайте примеры стратегических целей.

6. Почему И. Ансофф уделяет особое внимание долгосрочным целям?

7. В чем особенность SMART-технологии постановки целей (по Д. Доурдэну)?

8. Какие трудности в процессе целеполагания может испытывать руководитель?

9. Принципы построения дерева целей.

Тема 5. Функции менеджмента

Планирование; организация; мотивация; контроль; координация. Взаимосвязь основных функций менеджмента

Семинар 5. Специальные функций управления: разработка и принятие управленческих решений; создание команд и работа в них, управление корпоративной культурой компании, анализ рынка (отрасли, мнений клиентов и т.п.); управление качеством продукции, обработка информации (в том числе с использованием информационных технологий); прогнозирование развития событий; организация внешних контактов (с партнерами, клиентами,

представителями государственных органов и т.п.); проведение переговоров, совещаний и деловых бесед; ведение документации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Перечислите основные функции менеджмента.
2. Как связаны между собой основные и специальные функции менеджмента7

Тема 6. Планирование и прогнозирование

Понятие планирования. Виды планов. Уровни планирования. Постановка целей и задач. Составление программы действий. Выявление необходимых ресурсов и их источников. Определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них. Планирование собственной карьеры. Методы прогнозирования. Соотношение планов и прогнозов.

Семинар 6. Понятие планирования. Основные виды планирования. Уровни планирования деятельности организации. Принципы эффективного планирования. Структура типового плана организации; основные виды планов в организации. Диаграммы Гантта.

Вопросы для самопроверки:

1.Что такое планирование?
2.Назовите основные элементы типового плана организации.
3.Какие виды планов формируются в организациях?
4.Перечислите основные принципы эффективного планирования.

Тема 7. Функция организации

Распределение обязанностей в организационной структуре. Централизация и децентрализация власти. Делегирование полномочий линейное и функциональное. Ответственность и полномочия. Границы делегирования.

Семинар 7. Понятия «организация как функция менеджмента» и «организация как объект». Внутренняя среда организации. Базовые типы организационных структур управления (ОСУ). Различия ОСУ в зависимости от масштаба управляемости и количества уровней иерархии. Признаки бюрократических и адаптивных организаций. Типы связей в организации.

Вопросы для самопроверки:

1.Что такое организация как объект (система)?
2.Объясните смысл фразы «организовать деятельность группы людей».
3.Перечислите основные элементы внутренней среды организации.
4.Перечислите различия бюрократических и адаптивных организаций.
5.Дайте характеристику линейной ОСУ.
6.Дайте характеристику функциональной ОСУ.
7.Дайте характеристику дивизиональной ОСУ продуктового типа.
8.Дайте характеристику проектно-матричной ОСУ.

Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.

Понятие контроля. Виды контроля. Самоконтроль менеджера. Внутренние и внешние стандарты качества продукции. Требования к контролю. Основные этапы контроля и мероприятия, направленные на повышение эффективности контроля. Система контроллинга на предприятии. Целесообразность контроля.

Семинар 8. Управленческий контроль. Масштаб допустимых отклонений. Виды управленческого контроля. Принципы эффективного контроля. Виды и параметры контрольных процедур в зависимости от особенностей контролируемых процессов.

Вопросы для самопроверки:

1. Что представляет собой контроль как функция менеджмента?
2. Что такое масштаб допустимых отклонений?
3. Что представляет собой предварительный контроль? Зачем он осуществляется?
4. Перечислите принципы эффективного контроля.

Тема 9. Мотивация. Модель потребностей

Понятие мотивации. Основные виды мотивации. Цепочка ценностей. Анализ потребностей работника и уровень их удовлетворения во временном аспекте. Проблема оптимальной удовлетворенности и разности ценности благ участниками одного коллектива.

Семинар 9. Стимулы и мотивы экономического поведения. Социально-психологические регуляторы человеческого поведения: цели, интересы, социальные установки, социальные нормы и правила поведения, мотивы и потребности. Мотивы повеления человека, группы, общества. Классификация базовых потребностей личности.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое мотивация?
2. Как потребности влияют на поведение человека?
3. Перечислите виды потребностей в соответствии с иерар-хией А. Маслоу.
4. Какие потребности выделил в качестве ключевых Д. Мак-Клелланд?

Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения

Современные содержательные и процессуальные концепции мотивации экономической деятельности.

Семинар 10. Формирование концепций в действующих условиях и возможность их адаптации к современным условиям ведения управленческой деятельности.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие факторы Ф. Герцберг назвал мотиваторами?
2. Что означает термин «валентность» в модели мотивации В. Врума?
3. В чем, на ваш взгляд, состоят преимущества модели В. Герчикова перед другими изученными моделями мотивации?

Тема 11. Функция координации

Необходимость преобразований в управляемой системе. Основные виды координации. Типы координации. Способы координации. Формирование распорядительных документов различных уровней.

Семинар 11. Координация в управленческой деятельности: понятие и функции. Типы координационных механизмов. Стадии координационной модели. Координация в сложных организационных структурах. Природа координационной деятельности. Основные подходы к координации. Проблемы выбора стратегии координации

Вопросы для самопроверки:

1.Дайте определение функции управленческой координации.

2.Перечислите и охарактеризуйте основные виды координации и координационных механизмов.

3.Охарактеризуйте основные функции управленческой координации.

4. Перечислите и охарактеризуйте основные подходы к координации.

5.Охарактеризуйте проблему выбора механизма координации и эффективной стратегии координационной деятельности.

6.Охарактеризуйте факторы затруднения и сопротивления координационным действиям и варианты корректирующих действий при преодолении этих факторов.

7.Охарактеризуйте особенности применения методов управленческой координации.

Тема 12. Коммуникации в современном управлении

Процесс коммуникации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации в организации. Межличностные коммуникации как обособленный вид коммуникации. Степень формализации коммуникации. Особенность коммуникационных потребностей в организации. Коммуникационный менеджмент.

Семинар 12. Понятие коммуникаций; виды коммуникаций; элементы коммуникационного процесса; направления и содержание информационных потоков в организации. Обратная связь в коммуникациях. Коммуникационные потоки в организации.

Вопросы для самопроверки:

1. Что представляют собой коммуникации в организации?
2. Перечислите основные элементы коммуникационного процесса.
3. Дайте характеристику вертикальным и горизонтальным коммуникациям.

Тема 13. Функциональный менеджмент: информационный

Роль информации в современном управлении предприятием. Виды информации. Процесс передачи информации. Роль информации в формировании адекватного управленческого решения. Создание информационных структур на предприятии и их роль в управленческом процессе.

Семинар 13. Рост социальной значимости информации в современном обществе. Информация как ресурс организации. Необходимость в становлении и развитии информационного менеджмента.

Многообразие подходов к пониманию сущности информационного менеджмента; причины сложившейся ситуации. Трактовка информационного менеджмента как системы обслуживания управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия. Ограничение поля приложения информационного менеджмента жизненным циклом информационной системы: технократическая концепция. Определение информационного менеджмента как управления ИР. Восприятие информационного менеджмента с позиций делопроизводства. Информационный менеджмент как управление информацией в организации и ее внешнем окружении.

Двуединая сущность информационного менеджмента: совокупность методов и средств управления информацией; управление с помощью информации деятельностью предприятия.

Цели и задачи информационного менеджмента. Преимущества использования информационного менеджмента в деятельности организации.

Вопросы для самопроверки:

1. Понятие и функции информационного менеджмента: проблемы определения.
2. Цели и основные задачи информационного менеджмента.
3. Объекты и предметная область информационного менеджмента в сфере управления предприятием.
4. Преимущества использования информационного менеджмента в деятельности организации

Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный

Понятие инновации. Особенности инновационного развития производства. Управление инновациями. НИОКР.

Семинар 14. Особенности инновационной деятельности в организации

Организация НИОКР. Лизинг в инновационной деятельности. Инновационные фонды. Источники инноваций. Инновационный потенциал организации. Источники инновационных идей. Оценка целесообразности проведения инноваций. Методы исследования источников инноваций Теория больших циклов хозяйственной конъюнктуры

Вопросы для самопроверки:

Опишите назначение, содержание и особенности научно-исследовательского проекта.

1.Какие этапы работ необходимы при разработке технического проекта? Опишите содержание этих этапов.

2.Охарактеризуйте особую категорию менеджеров – менеджер по управлению инновационным проектом.

3. Что общего и чем различаются каскадная и спиральная модель управления проектами? Выделите их преимущества и недостатки.

4. Назовите три типа планирования в инновационной деятельности. Как они связаны между собой?

Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)

Понятие производственной мощности. Оптимальная загруженность производственной мощности. Массовое, серийное и единичное производство. Управление качеством продукции. Понятие качества. Этапы контроля качества.

Семинар 15. Политика в области качества. Планирование качества. Организация работ по качеству. Обучение и мотивация персонала. Обучение персонала. Контроль качества. Статистические методы контроля качества. Информация о качестве.

Вопросы для самопроверки:

1. С чего начинается и чем заканчивается процесс управления качеством?
2. В чем заключается сущность функции политика качества?
3. Дайте определение понятия «планирование качества».
4. Что понимается под организацией работ по качеству?
5. На что направлены функции обучение и мотивация персонала?
6. Что позволяет установить контроль качества?
7. Раскройте содержание функции «информация о качестве».
8. Что предусматривает разработка мероприятий по качеству?
9. Назовите последовательность принятия решения по качеству.

Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)

Понятие запасов предприятия. Принципы формирования запасов предприятия. Модели формирования запасов.

Семинар 16. Основные системы управления запасами. Система с фиксированным размером заказа. Система с фиксированным интервалом времени между заказами. Система с установленной периодичностью пополнения запасов до установленного уровня.

Вопросы для самопроверки:

1. Какова роль товарно-материальных запасов в экономике?
2. Перечислите виды товарно-материальных запасов.
3. На какие категории подразделяются товарно-материальные запасы в зависимости от их целевого назначения?
4. Что является одним из важнейших стимулов создания запасов?
5. К каким издержкам приводит дефицит запасов?
6. Напишите и объясните формулу исчисления объема технологических товарно-материальных запасов.
7. Напишите формулу определения оптимального размера заказа.
8. Назовите факторы, определяющие точный уровень резервных запасов.
9. Чем объясняется различие в подходах к формированию запасов в различных отраслях экономики?
10. Объясните, почему существует разрыв между теорией и практикой принятия решений относительно товарно-материальных запасов.
11. Какие основные недостатки управления производством сдерживают сокращение времени на прохождение изделий и запасов в цехах и на складах?
12. Какова статистическая закономерность, определяющая размеры потребности в различных видах товаров, представленных в запасах?
13. Какой выбор следует из правила «80-20»?

Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов

Место и роль работы с персоналом в осуществлении задач и функций менеджмента. Обеспеченность трудовыми ресурсами. Управление трудовыми ресурсами, этапы и

характерные особенности менеджмента. Кадровый потенциал рабочих. Определение потребностей в трудовых ресурсах предприятия. Принципы набора управленческих кадров и подготовки их к работе в организации. Карьерный рост и ротация управленческого персонала. Принципы подбора, расстановки и выдвижения руководящих работников.

Семинар 17. Формирование кадровых ресурсов. Технократический подход к управлению персоналом. Гуманистический подход к управлению персоналом. Объект управления в сфере кадрового менеджмента. Направления управления персоналом. Цели управления персоналом. Специальность как компонент классификации персонала.

Семинар 18. Функции кадровых служб предприятий, работающих в соответствии с требованиями кадрового менеджмента. Организационная структура кадровой службы предприятия. Применение важнейших принципов трудовой мотивации. Цели кадровой политики на предприятии. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики предприятия.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое кадровое планирование?
2. В чем заключается цель кадрового планирования?
3. Назовите этапы процесса кадрового планирования.
4. Что включает план человеческих ресурсов?
5. Какова специфика долгосрочного и краткосрочного кадрового планирования?
6. Опишите процесс планирования потребности в персонале.
7. Перечислите факторы, влияющие на уровень и динамику производительности труда.
8. Какие методы планирования производительности труда вы знаете?

3.4.Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Тема 1. Общие и специфические законы организации
Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации
Тема 3. Миссия, цели и задачи организации.
Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей
Тема 5. Функции менеджмента
Тема 6. Планирование и прогнозирование
Тема 7. Функция организации
Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.
Тема 9. Мотивация. Модель потребностей
Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения
Тема 11. Функция координации
Тема 12. Коммуникации в современном управлении
Тема 13. Функциональный менеджмент: информационный
Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный
Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)
Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)
Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Основная литература

1. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт,

2024. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535655

2.Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/538639.

4.2. Дополнительная литература

1.Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489027

2.Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534603

3.Мкртычян, Г. А. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/470080 3.

4.Организационная психология: учебник и практикум для вузов / Е. И. Рогов [и др.]; под общей редакцией Е. И. Рогова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 509 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07328-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468669

5. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489916

4.3. Электронные образовательные ресурсы

1. ЭОР находится в разработке.

4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.minfin.ru Министерство финансов РФ.
4. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
6. http://www.rg.ru Российская газета.
7. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).

9. http://www.businesspress.ru Деловая пресса.
10. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
11. http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
12. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
14. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит»
15. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
16. http://www.vopreco.ru Журнал «Вопросы экономики».
17. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
19. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ
20. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. http://www.rg.ru Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

1. При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха.
2. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методические рекомендации по составлению презентаций.

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;
- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;
- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;

- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

КОМПЕТЕНЦИИ			**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства***	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**	**Перечень компонентов**			
ОПК-1.	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Знает способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия	РЗЗ, Т, З ДС	**Базовый уровень:** знание принципов развития и закономерностей функционирования организации; ролей, функций и задач менеджера проекта в современной организации; принципов целеполагания, видов и методов организационного планирования проектов **Повышенный уровень**: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; обосновывать проектные решения
		ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.			

		ИОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.			

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
ИОПК-1.1. Знает способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие знаний об способах решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Обучающийся демонстрирует неполные представления об способах решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Обучающийся демонстрирует пробелы в знаниях об способах решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Обучающийся демонстрирует сформированные систематические представления об способах решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.
ИОПК-1.2. Умеет решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	У обучающегося полное отсутствие умений решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	У обучающегося несистематический характер умений решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их	У обучающегося определенные пробелы в умении формировать и решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	У обучающегося сформированное умение решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

		переносе на новые ситуации.		
ИОПК-1.3. Владеет навыками решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	У обучающегося отсутствие навыков решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	У обучающегося в целом успешное, но несистематическое применение навыков решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	У обучающегося пробелы применения навыков решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	У обучающегося успешное и систематическое применение навыков решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории. . Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Функциональный менеджмент»

Шкала оценивания	**Описание**
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными

	знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Функциональный менеджмент»

№ ОС	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1	Разноуровневые задачи и задания (РЗЗ)	Различают задачи и задания: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно- следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.	Комплект разноуровневых задач и заданий
2	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений

3.	Зачёт (З)	Набор контрольных вопросов к экзамену, позволяющих фиксировать соответствие ответов студента	Контрольные вопросы к зачету

7.3.1. Текущий контроль

Темы докладов
по дисциплине «Функциональный менеджмент»
(формирование компетенции ОПК-1)

1. Предприимчивость и предпринимательство: качества человека и вид деятельности.
2.Менеджер как субъект и объект управления.
3.Интересы и ценности менеджера: влияние на управление.
4.Организационные формы управления.
5. Эффективность управления.
6.Формальное и неформальное управление.
7.Процессы дифференциации и интеграции в системе менеджмента.
8.Диверсификация производства и развитие менеджмента.
9.Стратегия и тактика менеджмента: социальное, экономическое и организационное развитие.
10.Сущность стратегического управления
11.Сущность тактического управления.
12.Сущность оперативного управления
13. Деловые конфликты и их роль в процессах управления.
14.Власть и партнерство в современной работе.
15.Стимулирование спроса и продвижение товара на рынке.
16.Банковский менеджмент: сущность и его специфика.
17.Финансовый менеджмент: его сущность и особенности.
18.Особенности и тенденции развития российского менеджмента
19.Методы руководства и их применение в деятельности различных типов лидеров.
20. Влияние современных информационных технологий на организацию и методы менеджмента.
21. Барьеры коммуникаций в организациях и методы их преодоления.
22.Современные модели дистанционного менеджмента и практика их применения.
23. Взаимосвязь коммуникаций и структуры организации.
24.Человеческие качества и эффективность деятельности коллектива.
25. Принципы и этапы формирования высокоэффективного коллектива.
26.Бюрократия и номенклатура.
27.Свойства психики человека и мотивация сотрудников.
28.Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
29.Теория человеческих потребностей Маслоу.
30.Теория ожиданий и теория справедливости.
31.Контроль и контроллинг.

32. Роль коммуникации в менеджменте.

33. Функция координации в менеджменте

34. Рабочее время менеджера и подчиненных.

35. Проблемы оптимального использования рабочего времени.

36. Современные стили руководства.

37. Особенности развития современных менеджеров

38. Управление временем современных менеджеров (Тайм-менеджмент)

39.Авторитет руководителя, его виды и характеристики.

40. Управление конфликтами.

41.Этапы разработки и принятия управленческих решений

42. Кадровое планирование и его значение.

43. Эффективность управления, факторы ее формирования.

44.Управление качеством. Современное понятие качества в менеджменте.

45.Карьерный рост и ротация персонала. Карьерограмма.

46. Особенности менеджмента в информационной среде.

47.Инновационный менеджмент

48.Особенности антикризисного управления.

49.Деловая этика и этикет руководителя.

50. Социальная ответственность организации.

51. Менеджеры нового поколения. Командный менеджмент.

52. Маркетинговая модель менеджмента

53. Прогнозирование конфликтов. Методы их разрешения.

54 Управление нравственным развитием коллектива.

55. Факторы, определяющие национальные особенности культуры менеджера.

56.Характеристики нравственно-этического потенциала менеджера.

57. Цикличность и иерархичность менеджмента.

58.Методы и модели оценки риска в принятии решений.

59.Методы "мозгового штурма" в принятии решений.

60.Методы анализа структуры затрат рабочего времени менеджера.

61.Методы и границы применения нормирования управленческого труда.

62. Задачи функции муниципалитета (администрации города, района) в управлении экономикой региона, города.

63.Формы и органы самоуправления за рубежом.

64.Место, роль и взаимосвязь инновационного и инвестиционного менеджмента.

65.Современный опыт организации и управления инновациями.

66.Инвестиционная политика государства: цели, направления, методы.

67.Банковский менеджмент.

68.Основные особенности производственного менеджмента в машиностроительном комплексе.

69.Производственный менеджмент государственных и муниципальных органов управления экономикой.

70.Система управления производством в организации: критерии, параметры, органы, методы.

71. Развитие социальной инфраструктуры и общества.

72.Социальная эффективность менеджмента.

73.Современные методы и организация ресурсного обеспечения организации.

74. Основные характеристики структуры управленческого персонала.

75.Опыт зарубежных фирм в организации информационного взаимодействия с внешней средой.

76. Групповое внедрение организационных изменений

77. Сопротивление организационным изменениям.

78. Особенности взаимодействия формальных и неформальных групп.

79. Тайм-менеджмент.

80. Эффективное управление организационными изменениями.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отлично	**хорошо**	**удовл.**	**неудовл.**
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме

Критерии оценки знаний при выполнении практических работ и семинарских занятий по дисциплине

Оценка «5» - выставляется, если студент дает правильные формулировки, точные определения основных понятий, обнаруживает полное понимание материала и может обосновать свой ответ, правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «4» - выставляется, если студент удовлетворяет тем же требованиям, но допускает единичные ошибки, неточности, которые исправляет после замечания преподавателя.

Оценка «3» - выставляется, если студент знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке основных понятий, излагает материал недостаточно последовательно.

Оценка «2» - выставляется, если студент обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного материала, допускает ошибки в формулировке понятий, искажающих их смысл, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.

Разноуровневые задачи и задания
по дисциплине «Функциональный менеджмент»
(формирование компетенции ОПК-1)

1. Составьте график Гантта

Работа	Длительность дней	Предшествующая работа	Работа	Длительность дней	Предшествующая работа
А	5	-	Д	4	В
Б	6	-	Е	8	В
В	1	А	Ё	2	Д
Г	3	А, Б			

2. Найди критический путь, а также раннее начало и позднее окончание работы (3-6)

Работа	Время дни	Работа	Время дни
1-2	1	3-6	5
1-3	3	4-6	2
1-4	5	5-7	1
2-5	3	6-8	1
3-5	2	7-8	4

3. Предприятие производит продукцию двух видов: А и В. Для производства продукции каждого вида требуются ресурсы двух типов: С1 и С2. Для производства одной единицы продукции каждого вида требуется 1,5 единицы ресурса С1. Для производства одной единицы продукции А требуется 4 единицы ресурса С2, а для производства одной единицы продукции В – 3 единицы ресурса С2. Запасы ресурсов (С1 и С2) равны 5 и 12 единиц соответственно. Цена одной единицы А и В составляет 6 и 4 денежных единиц соответственно. Определить оптимальный объём выпуска продукции А и В сточки зрения максимизации дохода.

4. Построить матрицу BCG

Показатель	Наше предприятие				Ведущий конкурент				Ёмкость рынка	
	Объём продаж 2014	Объём прибыли 2016	Объём продаж 2017	Объём прибыли 2017	Объём продаж 2016	Объём прибыли 2016	Объём продаж 2017	Объём прибыли 2017	2016	2017

Бренд1	400	200	500	250	600	400	600	410	1000	1100
Бренд2	300	200	220	120	100	30	110	40	2000	1800
Бренд3	900	630	980	790	800	600	900	700	4000	5000
ИТОГО										

5. Найти BEP в натуральном и денежном выражении, зону безопасности в натуральном и денежном выражении традиционным или управленческим способом. Продукция В выпускается на арендованных площадях на оборудовании, взятом в лизинг.

Продукция	А	В
Объём продаж, ед.	40	20
Цена, руб. за ед.	30	50
Переменные затраты, руб. за ед.	13	20
Постоянные затраты на предприятии, руб.	600	
В т.ч.		
налоги (2% от выручки), руб.	300	
аренда, руб.	80	
лизинговые платежи, руб.	20	
прочие накладные расходы, руб.	200	

6. Провести ABC-анализ по Правилу Поретто

Товар	Продажи, руб.	Товар	Продажи, руб.
А	10 000	Г	20 000
Б	3 000	Д	2 000
В	6 000	Ё	800

7. Предприятие закупило 10 тонн сырья. Сколько дополнительных единиц продукции можно произвести, если норма расхода - 10 кг сырья на единицу готовой продукции.

8. Нивелируйте влияние масштабного фактора (объёма производства) на величину затрат

Показатель	2014	2015
Удельные переменные затраты, руб./ед.	10	12
Выпуск продукции, ед.	1000	1200
Постоянные затраты, руб.	20000	25000

9. Определите влияние изменения цены на размер прибыли

Показатель	2014	2015
Цена, руб./ед.	20	18
Выпуск продукции, ед.	100	130
Общие затраты, руб.	1500	2000

10. Назовите основные источники информации для проведения анализа экономики и управления производством

11. Определите резервы изменения результатирующего показателя "У" за счёт фактора "с", если у=а*в*с

Фактор	Фактическое значение	Возможное значение
а	10	12

в	3	5
с	10	8

12. Дайте определение хозяйственному резерву и назовите основные его источники.

13. Рассчитайте резервы снижения себестоимости, если известно, что выпуск фактический 1000 ед., резерв его увеличения 15% от фактического выпуска, общие затраты 100000 руб., из них 55% постоянные затраты, резерв снижения затрат 20% от постоянных.

Критерии оценки разноуровневых заданий

- Оценка **«отлично»:** ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями (в т.ч. из лекционного курса), с необходимым схематическими изображениями.

- Оценка **«хорошо»:** ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании (в т.ч. из лекционного материала).

- Оценка **«удовлетворительно»:** ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием (в т.ч. лекционным материалом), со значительными затруднениями и ошибками в схематических изображениях.

- Оценка **«неудовлетворительно»:** ответ на вопрос задачи дан не правильный. Объяснение хода ее решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования (в т.ч. лекционным материалом), без умения схематических изображений.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине «Функциональный менеджмент» (формирование компетенции ОПК-1)

1. Понятие менеджмента. История развития.
2. Функции менеджмента
3. Японская модель менеджмента.
4. Американская модель менеджмента.
5. Влияние национальных особенностей на модель менеджмента.
6. Маркетинговая модель менеджмента
7. Школа научного управления
8. Классическая (административная) школа управления
9. Поведенческая школа управления.
10. Понятие миссии. Сущность и назначение
11. Цели и задачи организации. «Древо целей»
12. Наступательные функциональные стратегии.
13. Оборонительные функциональные стратегии.
14. Конкурентное преимущество. Классификация участников на рынке.
15. Основные организационно правовые формы предприятия
16. Организационные структуры.
17. Характеристика бюрократических и адаптивных организационных структур.
18. Характеристика линейно-функциональной и штабной организационной структуры
19. Мотивация: виды, процесс и элементы. Свойства психики человека
20. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
21. Теория человеческих потребностей Маслоу.
22. Теория ожиданий и теория справедливости.
23. Система контроллинга

24. Коммуникации в менеджменте. Виды и элементы.
25. Лидерство и власть. Теории и виды.
26. Руководство, стили руководства.
27. Функции самоменеджмента руководителя.
28. Авторитет руководителя фирмы, его виды, характеристики.
29. Конфликты. Виды, элементы и этапы
30. Менеджеры нового поколения. Командный менеджмент.
31. Жизненный цикл организации.
32. Проблемы современных организационных структур.
33. Сопротивление организационным изменениям. Причины и виды.
34. Основные виды и типы организаций
35. Дивизиональная структура, построенная по продуктовому признаку.
36. Дивизиональная структура, ориентированная на потребителей.
37. Дивизиональная структура, построенная по географическому признаку.
38. Матричная организационная структура
39. Проектная и бригадная организационная структура
40. Функция координации в менеджменте. Делегирование полномочий.
41. Фотография рабочего времени. Хронометраж
42. Проблемы оптимального использования рабочего времени. Принципы Парето и Эйзенхауэра.
43. Управление конфликтами.
44. Содержание работы руководителя по нейтрализации конфликтов.
45. Управленческие решения. Классификация, принципы и методы принятия.
46. Этапы разработки и принятия управленческих решений
47. Кадровое планирование и его значение.
48. Планирование привлечения персонала и высвобождение персонала.
49. Критерии отбора персонала. Основные методы сбора информации.
50. Эффективность управления, факторы ее формирования.
51. Типы производств. Производственная мощность. Календарное планирование.
52. Управление качеством. Зарубежный опыт (контрольные карты Шухарта, схемы Исикавы)
53. Управление запасами. Виды спроса на запасы, классификация запасов (АВС).
54. Модели управления запасами
55. Карьерный рост и ротация персонала. Карьерограмма.
56. Информационное управление в менеджменте.
57. Инновационный менеджмент.
58. Деловая этика и этикет руководителя.
59. Социальная ответственность организации
60. Причины организационных изменений
61. Методы проведения организационных изменений
62. Понятие рабочего времени, расписание работы.
63. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
64. Организационная культура
65. Групповая динамика
66. Ситуационный подход в управлении.
67. Системный подход в управлении.
68. Виды планирования, суть стратегического планирования
69. Понятие контроля и его виды.

Примеры заданий к зачету по дисциплине «Функциональный менеджмент» (формирование компетенции ОПК-1)

Задание №1.
Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?
Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».
Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».
Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».
Задание №2.
Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.
Задание №3
Определите норматив производственных запасов по металлу в стоимостном выражении по следующим данным:
расход металла в III квартале – 40 тонн;
время приемки, разгрузки, складирования – 2 дня;
время на подготовку к производству – 3 дня;
интервал поставок – 40 дней;
гарантийный запас – 50% от текущего запаса;
оптовая цена одной тонны – 3000 руб.
Задание №4
Представительство зарубежной компании – агентство, оказывающее услуги по подбору персонала, работает на российском рынке два года. 90% клиентов компании – иностранные фирмы. Популярности среди российских организаций она не имеет. Доля на рынке составляет 1%. Оно ставит своей целью увеличение доли на рынке путем расширения клиентуры главным образом за счет российских фирм. Предложите возможные варианты реализации этой идеи.
Задание №5
В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед. Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников? Рассчитать эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.
Задание №6
У сотрудника, который ранее давал отличные результаты, резко снизилась эффективность работы, при этом формально он выполняет свои обязанности. Чем может быть вызвана такая ситуация и каковы Ваши действия?