

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 03.10.2023 17:19:40  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Утверждаю:

Руководитель ООП:

Брызгалова Е.Н.



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)

**Основы менеджмента**

Направление подготовки

42.03.01 – Реклама и связи с общественностью

Профиль подготовки

Реклама и связи с общественностью в коммерческой сфере

Для студентов 2 курса очной формы обучения

Составитель: к.б.н., доцент Воробьева А.С.

Тверь, 2023

## **I. Аннотация**

### **1. Цель и задачи дисциплины**

Дисциплина «Основы менеджмента» направлена на формирование у студентов научного представления об управлении, как о виде профессиональной деятельности, на освоение студентами общетеоретических положений управления, социально-экономическими системами, умениями и навыками практического решения управленческих проблем.

**Цель изучения дисциплины** – формирование у студентов научных фундаментальных теоретических знаний в области менеджмента; освоение студентами основных принципов и методов организации и управления предприятием в современных условиях хозяйствования; изучение процессов принятия решений в области менеджмента; ознакомление с современными методами и приемами работы в условиях отраслевой конкуренции; формирование современного управленческого мышления, знаний и навыков по принятию и реализации управленческих решений.

#### **Основные задачи дисциплины:**

- изучить концепции, функции, задачи и практические методы менеджмента;
- изучение понятия, закономерностей, принципов, основных категорий менеджмента и эволюции его теории и практики, важность человеческого фактора в управлении;
- ознакомление студентов с механизмом принятия решений и оценкой их эффективности;
- раскрыть особенности организационной структуры и управления, обучить способам повышения эффективности менеджмента в рекламной сфере деятельности;
- определение роли и места менеджера в организации, требований к современному руководителю;
- приобретение студентами системных практических навыков выполнения основных функций менеджмента, развитие навыки принятия решений;
- выработка умений в управлении персоналом, в управлении конфликтами,

стрессами и изменениями;

- разработка и совершенствование стратегического управления организацией, ее формальных и неформальных групп, основных функций (планирования, организации, мотивации, контроля);

В процессе освоения курса «Основы менеджмента» студенты должны обладать способностью принимать участие в управлении и организации работы рекламных служб и служб по связям с общественностью, осуществлять оперативное планирование и оперативный контроль рекламной работы, деятельности по связям с общественностью, проводить мероприятия по повышению имиджа фирмы, продвижению товаров и услуг на рынок, оценивать эффективность рекламной деятельности и связей с общественностью.

## **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Данная учебная дисциплина входит в учебном плане в часть, формируемую участниками образовательных отношений. Дисциплина является частью системы дисциплин, формирующих универсальные и профессиональные компетенции.

Освоение курса основывается на знаниях, приобретенных при изучении предшествующих дисциплин: «Информационно-коммуникационные технологии в профессиональной сфере», «Введение в профессию», «Основы теории коммуникации», мастер-класс «Реклама и связи с общественностью в бизнесе» и др.

Дисциплина «Основы менеджмента» является базовым теоретическим и практическим основанием для дисциплин: «Организация работы отделов рекламы и связей с общественностью», «Разработка и технологии производства коммуникативного продукта», «Основы маркетинга», «Планирование и реализация кампании по рекламе и связям с общественностью в различных сферах», «Коммуникационный менеджмент современной компании».

**Уровень начальной подготовки** обучающегося для успешного освоения

дисциплины:

- **знать** основные положения экономики, специфику психологии личности, основные понятия и категории психологии и управления персоналом; особенности организации рекламных кампаний;
- **уметь** планировать организацию рекламных кампаний, анализировать коммуникационные процессы; планировать деятельность в области рекламы;
- **владеть** способностью организовать свой труд и самостоятельно оценивать результаты своей деятельности; навыками работы и общения в группе, в коллективе; способностью к обобщению, анализу, восприятию информации.

**В результате изучения дисциплины студент должен:**

**Знать:**

- основные теоретические положения и принципы современного менеджмента, основные школы менеджмента, современные концепции менеджмента и их влияние в рекламе и PR;
- внешнюю и внутреннюю среду предприятия (организации), основы корпоративной культуры;
- менеджмент в глобальной рекламе и способы выхода на международный рынок; особенности менеджмента на малых предприятиях;
- основы этики менеджмента в рекламе и PR;
- постановку целей и планирование в организации, формулировку и внедрение рекламной стратегии;
- принятие управленческих решений в области рекламы и PR, основы организации и достижение стратегических целей; управление человеческими ресурсами;
- основы лидерства, мотивации и коммуникации, командные принципы работы; системы управленческого контроля, управление производством и предоставлением услуг;
- основы информационных технологий в рекламе и PR.

**Уметь:**

- планировать и подготавливать рекламные решения и PR-методы; прогнозировать ситуацию для принятия оперативных, тактических и стратегических решений в области рекламы и PR;
- принимать основные решения при организации нового рекламного бизнеса;
- управлять и мотивировать персонал в области рекламы и PR; управлять конфликтными коммуникациями между людьми и организациями;
- использовать информационные системы и технологии в рекламе и PR.

**Владеть:**

- терминологией и навыками решений в менеджменте;
- принципами и методами управления персоналом;
- навыками принятия допустимых, рациональных и оптимальных решений в области рекламы и PR-технологий.

**3. Объем дисциплины:**

**Объем дисциплины:** 6 зачетных единиц, 216 академических часов, в том числе:

**контактная аудиторная работа:** лекции 52 часа, практические занятия 53 часа,

**контактная внеаудиторная работа:** контроль самостоятельной работы 0, в том числе курсовая работа 0;

**самостоятельная работа:** 84 часа, в том числе контроль 27 часов.

**4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК.6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей

ПК-2. Способен участвовать в реализации коммуникационных кампаний, проектов и мероприятий	ПК-2.1. Выполняет функционал линейного менеджера в рамках текущей деятельности отдела по рекламе и (или) связям с общественностью и (или) при реализации коммуникационного проекта по рекламе и связям с общественностью ПК-2.3. Участвует в организации внутренних коммуникаций и мероприятий по формированию корпоративной идентичности и корпоративной культуры
---	---

**5. Форма промежуточной аттестации и семестр прохождения** – зачет, 3 семестр; экзамен, 4 семестр.

**6. Язык преподавания русский.**

**II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)			Самостоят. работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции	Практич. занятия/	Контроль самостоятельной работы (в том числе, курсовая работа)	
<b>Тема 1.</b> Сущность, предмет и метод менеджмента.	8	2	2		4
<b>Тема 2.</b> Цели и структурные элементы менеджмента в современной организации.	9	2	3		4
<b>Тема 3.</b> Управление в менеджменте. Функции менеджмента.	8	2	2		4
<b>Тема 4.</b> Организация как объект управления.	18	6	4		8
<b>Тема 5.</b> Коммуникации и информация в менеджменте. Корпоративная организация и корпоративная культура.	14	4	4		6

<b>Тема 6.</b> Информационное обеспечение менеджмента.	8	2	2		4
<b>Тема 7.</b> Внутрифирменное планирование.	12	4	4		4
<b>Тема 8.</b> Инновационный менеджмент.	8	2	2		4
<b>Тема 9.</b> Производственный менеджмент.	8	2	2		4
<b>Тема 10.</b> Управление финансами и сбытом.	8	2	2		4
<b>Тема 11.</b> Управление персоналом. Мотивация.	14	4	4		6
<b>Тема 12.</b> Формы власти и влияния. Основные теории лидерства.	8	2	2		4
<b>Тема 13.</b> Управление конфликтами.	16	4	6		6
<b>Тема 14.</b> Эффективность управления. Культура управления.	14	4	4		6
<b>Тема 15.</b> Внешняя и внутренняя среда организации. Внутрифирменное планирование.	20	6	6		8
<b>Тема 16.</b> Менеджмент в рекламе.	8	2	2		4
<b>Тема 17.</b> Государственное и международное регулирование предпринимательской деятельности.	8	2	2		4
<b>Всего</b>	<b>189</b>	<b>52</b>	<b>53</b>		<b>84</b>
<b>Контроль СР</b>	<b>27</b>				<b>27</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>216</b>	<b>52</b>	<b>53</b>		<b>111</b>

### Содержание курса

**Тема 1. Сущность, предмет и метод менеджмента.** Сущность, содержание, основные принципы и функции, природа и состав функций менеджмента; стратегические и тактические планы; организационные отношения в системе менеджмента; формы организации. Основные категории менеджмента: управление, руководство, менеджмент, организация, лидерство, администрирование.

Основные принципы менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента. Сущность менеджмента и эволюция его теории и практики; особенности американского, японского и российского менеджмента; современный

менеджер и его креативное образование. Методы менеджмента: экономические (экономико-статические) методы; административные (организационно-распорядительные) методы; социально-психологические методы.

**Тема 2. Цели и структурные элементы менеджмента в современной организации.** Функции целей. Требования к целям. Классификация целей менеджмента.

Миссия как главная цель организации. Подходы к разработке миссии. Ключевые цели фирмы по функциональным подсистемам. Иерархический характер системы целей. Дерево целей организации, принципы его построения. Теория организации и управление персоналом. Планирование, организация, мотивация и контроль - ключевые функции организации в современных концепциях управления.

**Тема 3. Управление в менеджменте. Функции менеджмента.** Эволюция управления как научной дисциплины. Школа научного менеджмента (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Гант) и ее вклад в современное состояние менеджмента. Административно-классическая школа менеджеров (А. Файоль, М. Вебер): функции администрирования и принципы идеальной организации. Принципы административного управления. Вклад данной школы. Школа человеческих отношений (М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Д. Макгрегор): принципы взаимоотношений руководителя и подчиненного. Поведенческая школа (А. Маслоу, Д. Мак Грегор, Ф. Герцберг) и ее вклад в разработку функции мотивации.

Содержание понятия “функции управления”. Классификация функций управления по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию. Общие функции управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль. Понятие результативности функций управления. Принципы управления. Классические общие принципы администрирования А.Файоля.

Принципы бюрократии М.Вебера. Необходимость рационализации общественной жизни по М.Веберу. Методы принятия решений: неформальные (эвристические), коллективные («мозговая атака», «Дельфы», «Кингисе» и др.) и

количественные. Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Требования к решениям и их классификация. Этапы принятия решений и оценка их эффективности. Функция планирования (виды, этапы, принципы планирования); функция организации; функция мотивации (содержательные и процессуальные теории мотивации); контроль (виды, этапы контроля).

**Тема 4. Организация как объект управления.** Возникновение представлений об организации как обособой культуре. Основы организации. Организация как поле деятельности менеджера. Соотношение понятий «организация» и «коллектив». Организация как система управления. Основные характеристики организации (миссия, цель, материальная база, персонал, позиция на сегменте рынка, внутренняя и внешняя среда). Типы организаций (производственные, сферы услуг, социальные, общественные, коммерческие, некоммерческие, благотворительные, церковные, спортивные и т.д.).

Типы организационных структур. Организационные структуры управления (ОСУ). Организационные отношения в системе менеджмента. Ответственность и полномочия. Организация как специфическая форма общения. Жизненный цикл организаций; формальные и неформальные группы в организации; внутренняя и внешняя среда организации. Внутренняя среда организации. Централизация и децентрализация управления, делегирование полномочий.

**Тема 5. Коммуникации и информация в менеджменте. Корпоративная организация и корпоративная культура.** Этапы коммуникационного процесса. Источник, получатель и линия связи организации. Надежность и актуальность управленческой информации. Проблема выбора канала передачи информации. Обратная связь в менеджменте. Коммуникационный процесс; коммуникационные сети и коммуникационные стили; преграды в межличностной и организационной коммуникации. Понятие корпорации. Социально-экономические причины возникновения корпораций. Разновидности корпораций. Особенности управления корпорациями. Формы участия акционеров в процессах корпоративного управления. Развитие и эффективность интегрированных корпоративных структур.

Корпоративная культура; имидж организации. Корпоративная культура в

современных условиях как важный фактор внутренней среды в конкурентных преимуществах. Уровни корпоративной культуры: видимый и невидимый. Типология корпоративных культур. Изменение и развитие корпоративных культур. Зарубежный опыт интеграционных процессов.

**Тема 6. Информационное обеспечение менеджмента.** Роль информации в процессе управления. Классификация информации. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией. Свойства и характеристики информации. Информационные потоки и технологии управления. Технические средства работы с информацией. Регулирование количества и качества информации. Формирование и регулирование структуры информации в менеджменте. Информационные факторы качества управления. Стратегическое использование информационных технологий.

**Тема 7. Внутрифирменное планирование.** Сущность и функции рыночного планирования. Виды и содержание внутрифирменного планирования: стратегическое и текущее. Стратегическое планирование. Выбор стратегии развития предприятия. Прогнозирование производства конкурентоспособной продукции. Планирование развития потенциала предприятия: трудового, экономического, технического и др. Текущее планирование. Направления и ориентиры текущих планов. Процесс и методы принятия плановых решений. Исходные данные процесса планирования. Организация внутрифирменного планирования. Экономическая оценка планов.

**Тема 8. Инновационный менеджмент.** Нововведения как объект инновационного менеджмента. Определение новшества, нововведения и инновации в менеджменте. Объект и предмет инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности: рынок новшеств, рынок капитала, рынок чистой конкуренции нововведений. Классификация новаций по содержанию: технические, организационные, социальные, экономические. Управление техническим уровнем и качеством новой продукции. Технологические новации как объект управления.

Основные этапы инновационного процесса. Инновационный проект, его

реализация. Эффективность инновационного проекта. Формы государственной поддержки инновационной деятельности. Влияние конкуренции на рынок инноваций. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство инноваций: бенчмаркинг. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на производство, реализацию, продвижение инноваций: брэнд-стратегия. Приемы инновационного менеджмента, воздействующие на реализацию и продвижение инноваций: мэрджер. Инновационный прием, способствующий созданию высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: аутсорсинг.

**Тема 9. Производственный менеджмент.** Производство как объект управления. Цели, задачи и функции производственного менеджмента. Основные элементы управления производством. Производственный процесс и его организация. Предприятие и его технико-производственная база. Производственная мощность, понятие и методика расчета. Планирование как важнейшая функция производственного менеджмента. Производственная программа, ее место в бизнес-плане, порядок ее разработки. Материально-техническое снабжение производства как подсистема производственного менеджмента. Состав материально-технических ресурсов. Цели материально-технического снабжения. Зарубежный опыт управления запасами и техника управления «точно вовремя».

**Тема 10. Управление финансами и сбытом.** Источники формирования финансовых ресурсов организации. Внутрифирменные и внешние источники финансирования. Цель, функции и методы финансового менеджмента. Роль финансовой политики в общем механизме управления. Задачи производственно-сбытовой деятельности организации. Построение каналов распределения продукции, управление оптовыми и розничными продажами, планирование товарооборота.

**Тема 11. Управление персоналом. Мотивация.** Понятие «персонала организации». Основные показатели, характеризующие персонал организации. Классификация и состав персонала. Требования, предъявляемые к персоналу управления. Организация подбора и расстановки персонала управления. Функции

служб по работе с персоналом. Основные задачи и направления совершенствования работы с персоналом управления.

Содержание понятия "мотивация". Первоначальные концепции мотивации. Основные направления эволюции современных теорий мотивации. Понятийный аппарат теории мотивации: потребности первичные и вторичные, побуждения, цель, деятельность, закон результата, мотивы и их классификация, стимулы, вознаграждения, сила действия мотива. Понятие о содержательных и процессуальных теориях мотивации. Методы стимулирования: административные, экономические и социально-психологические. Виды стимулирования (денежное, неденежное, социальное, психологическое, творческое, моральное). Экономическое и неэкономическое стимулирование.

Мотивационная структура личности. Теории мотивации (теория иерархии потребностей, двухфакторная модель Герцберга, теория приобретенных потребностей МакКлелланда, теория ожиданий, теория справедливости С. Адамсона, теория подкрепления). Современные приемы стимулирования – мотивации в организации труда (дизайн рабочих заданий, гибкие графики работы, наделение полномочиями и властью), профессиональной этике (отказ от нравоучений, угасание поощрений), оплате труда (гибкие системы оплаты, участие в прибылях, участие в собственности).

**Тема 12. Формы власти и влияния. Основные теории лидерства.** Содержание понятий "влияние" и "власть". Классификация форм власти и влияния. Власть, основанная на принуждении, вознаграждении. Особенности экспертной и эталонной власти. Общая характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Функции и обязанности руководителя. Качества руководителя. Стили руководства: авторитарный (единоличный), демократичный (коллегиальный), либеральный; их различия, преимущества, недостатки; условия использования того или иного стиля руководства. Руководитель и лидер. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Формальное и неформальное лидерство. Качества лидера и ограниченность "теории лидерских качеств" в управлении.

Стили руководства. Теории стиля руководства (поведенческие и ситуационные подходы, внимание к подчиненным и структурирование труда, «решетка менеджмента» Р. Блейка и Дж. Моутона, ситуационная теория Ф. Фидлера). Специальные стили руководства (дипломатический, инновационный, регламентирующий, плановый, консервативный, бюрократический, авральный, административный, тоталитарный, смешанный, творческий). Современные стили руководства (харизматический, транзакционный, сервисный, интерактивный, командный). Содержание понятия «менеджер». Требования к современному менеджеру: задачи современного менеджера, факторы успеха. Психологическая направленность менеджера. Имидж менеджера. Внешняя часть имиджа. Внутренняя часть имиджа. Профессиональная часть имиджа. Менеджмент и лидерство.

**Тема 13. Управление конфликтами.** Понятие о конфликтах в управлении и их классификация. Признаки классификации. Основные причины, вызывающие конфликтные ситуации. Стратегии преодоления конфликтов. Базовая модель процесса конфликта. Виды конфликтов: организационный, межгрупповой, межличностный, внутриличностный. Стадии развития конфликта. Последствия конфликта. Консенсус как результат преодоления конфликта. Постконфликт (конструктивный и деструктивный). Поведение в конфликте (избегание, уступка, противоборство, компромисс, сотрудничество). Управление конфликтом. Способы разрешения конфликтов в менеджменте: структурные и межличностные.

Конфликт-менеджмент: основные функции (предотвращение, подавление, отсрочка), методы разрешения конфликтов (структурные, межличностные, «третейского судьи»). Алгоритм переговоров по разрешению конфликта. Психологические правила разрешения (минимизации) конфликтов. Природа стресса. Роль стресса. Причины возникновения стрессовых ситуаций в управлении. Фазы протекания стресса. Методы борьбы со стрессом и снятия стрессовых ситуаций.

**Тема 14. Эффективность управления. Культура управления.** Общее понятие об эффективности менеджмента. Основные составляющие оценки

эффективности социально-экономических систем: критерии эффективности хозяйствования, принцип оценки, система показателей, методика расчета эффективности хозяйствования. Ресурсно-потенциальный подход к оценке эффективности системы менеджмента. Понятие о социальной эффективности управления организацией и критерии ее оценки. Эффективность управления тактическая и стратегическая. Факторы оценки эффективности менеджмента. Оценка эффективности труда менеджера, вклад менеджера в эффективность управления. Понятие «культура управления». Реальная и эталонная культура управления. Факторы, влияющие на формирование культуры управления. Виды и разновидности культуры управления. Проявления низкой и высокой культуры. Задачи и этика профессиональных менеджеров.

**Тема 15. Внешняя и внутренняя среда организации. Внутрифирменное планирование.** Содержание, цели, задачи планирования. Планирование перспективное и текущее. Виды планирования. Организация планирования. Стратегическое планирование. Внешняя среда предприятия. Внутренняя сторона организации. Стратегический менеджмент. Этапы стратегического планирования. Бостонская модель стратегического планирования, ее применение на предприятиях различного профиля. Показатели стратегического планирования: политические, международные, экономические, и технологические. Принципиальное отличие стратегического планирования в менеджменте от оперативного планирования.

**Тема 16. Менеджмент в рекламе.** Цели рекламной деятельности предприятия. Планирование рекламы. Оптимизация управленческих решений в области рекламы. Стратегия и тактика рекламы. Методы прогнозирования эффективности рекламных кампаний. Регулирование рекламной деятельности. Опыт работы зарубежных рекламных компаний.

**Тема 17. Государственное и международное регулирование предпринимательской деятельности.** Основы законодательства в области предпринимательской деятельности. Особенности регулирования предпринимательской деятельности хозяйственных организаций различных форм собственности, различных организационно-правовых форм и малого бизнеса.

Сертификация товаров. Основы международно-правового регулирования деятельности организаций. Роль международных экономических организаций в системе регулирования экономического сотрудничества.

### III. Образовательные технологии

Учебная программа – наименование разделов и тем	Вид занятия	Образовательные технологии
<b>Тема 1.</b> Сущность, предмет и метод менеджмента.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 2.</b> Цели и структурные элементы менеджмента в современной организации.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 3.</b> Управление в менеджменте. Функции менеджмента.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Аквариумная дискуссия
<b>Тема 4.</b> Организация как объект управления.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 5.</b> Коммуникации и информация в менеджменте. Корпоративная организация и корпоративная культура.	Лекция, практическое занятие	Проблемная лекция Занятия с применением затрудняющих условий
<b>Тема 6.</b> Информационное обеспечение менеджмента.	Лекция, практическое занятие	Проблемная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 7.</b> Внутрифирменное планирование.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Панельная дискуссия
<b>Тема 8.</b> Инновационный менеджмент.	Лекция, практическое занятие	Проблемная лекция Мозговой штурм
<b>Тема 9.</b> Производственный менеджмент.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Панельная дискуссия
<b>Тема 10.</b> Управление финансами и сбытом.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 11.</b> Управление персоналом. Мотивация.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Аквариумная дискуссия
<b>Тема 12.</b> Формы власти и влияния. Основные теории лидерства.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 13.</b> Управление конфликтами.	Лекция, практическое занятие	Проблемная лекция Мозговой штурм

<b>Тема 14.</b> Эффективность управления. Культура управления.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Фасилитированная дискуссия
<b>Тема 15.</b> Внешняя и внутренняя среда организации. Внутрифирменное планирование.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Панельная дискуссия
<b>Тема 16.</b> Менеджмент в рекламе.	Лекция, практическое занятие	Лекция-визуализация Панельная дискуссия
<b>Тема 17.</b> Государственное и международное регулирование предпринимательской деятельности.	Лекция, практическое занятие	Традиционная лекция Аквариумная дискуссия

#### IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации

##### 1. Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 1

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков (2-3 примера)	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
УК.6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	<p><i>Устный ответ при фронтальном опросе или при работе на семинаре</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Надежность и актуальность управленческой информации.</li> <li>Обратная связь в менеджменте.</li> <li>Понятие корпорации. Разновидности корпораций.</li> <li>Корпоративная культура; имидж организации.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Факты и примеры в полном объеме обосновывают выводы – 3-4 балла</li> <li>Допущена фактическая ошибка, не приведшая к существенному искажению смысла – 1-2 балла</li> <li>Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы – 0 баллов</li> </ul>
	<p><b>Практическая работа № 3</b> <i>Задание по теме "Производственный менеджмент"</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Работа в группах по 2-3 человека.</li> <li>Следует разработать и описать для рекламного агентства полного цикла: - основные должности сотрудников, имеющих непосредственное отношение к процессу разработки и производства рекламы;</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В представленных результатах грамотно описаны все основные идеи, корректно использован понятийный аппарат; обоснованы все практические положения, аргументирован собственный взгляд на проблему – 4-5 баллов</li> <li>Не все результаты представлены в развернутом виде, недостаточно</li> </ul>

	<p>- перечислить их функциональные обязанности (на основе собственных знаний и представлений);</p> <p>- укажите обязанности руководителя рекламного агентства;</p> <p>- напишите, какие средства производства необходимы для организации рабочего процесса в рекламном агентстве.</p>	<p>аргументирован собственный взгляд на проблему; допущены ошибки в терминах и в использовании базовых знаний – 2-3 балла</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• В представленных результатах не предложен собственный взгляд на проблему; отсутствует решение поставленной практической задачи, допущены ошибки в ключевых базовых знаниях – 1 балл</li> <li>• Практическая работа не выполнена – 0 баллов</li> </ul>
--	---	--

## 2. Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции 2

ПК-2. Способен участвовать в реализации коммуникационных кампаний, проектов и мероприятий

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков (2-3 примера)	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
<p>ПК-2.1. Выполняет функционал линейного менеджера в рамках текущей деятельности отдела по рекламе и (или) связям с общественностью и (или) при реализации коммуникационного проекта по рекламе и связям с общественностью</p>	<p><b>Практическая работа № 6</b>  <b>Задание по теме «Организационная структура предприятия»</b></p> <p>Работа выполняется по рекламным агентствам или по желанию индивидуально.</p> <p>1. Для своих учебных рекламных агентств составьте линейно-функциональную структуру. Нарисуйте схему. Укажите основные отделы и должности на разных уровнях в РА. Перечислите возможные обязанности исполнителей именно в рекламной сфере (генеральный директор, копирайтер, креатор и т.д.). Обязательно включите в состав схемы административно-хозяйственный корпус (какие отделы и должности могут относиться к этому направлению деятельности). Но для данного направления не следует расписывать должностные обязанности.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• представленных результатах грамотно описаны все основные идеи, корректно использован понятийный аппарат; обоснованы все практические положения, аргументирован собственный взгляд на проблему – 4-5 баллов</li> <li>• Не все результаты представлены в развернутом виде, недостаточно аргументирован собственный взгляд на проблему; допущены ошибки в терминах и в использовании базовых знаний – 2-3 балла</li> <li>• В представленных результатах не предложен собственный взгляд на проблему; отсутствует решение поставленной практической задачи,</li> </ul>

	<p>2. Для разработанной схемы (п. 1) предложите дивизиональную структуру. Укажите по какому принципу будет разработан дивизион. Опишите это направление.</p>	<p>допущены ошибки в ключевых базовых знаниях – 1 балл</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Практическая работа не выполнена – 0 баллов</li> </ul>
	<p><i>Доклад с презентацией по выбранной теме</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные характеристики внешней среды организации.</li> <li>2. Общие принципы системы научного управления Ф. Тейлора.</li> <li>3. Теория рациональной бюрократии М. Вебера.</li> <li>4. «Динамичный менеджмент» М. Фоллетт.</li> <li>5. «Теория иерархии потребностей» А. Маслоу.</li> <li>6. Функции и принципы управления А.Файоля; определение им необходимых качеств менеджеров.</li> <li>7. Ситуационный подход к исследованию феномена управления.</li> <li>8. Проблема контроля в стратегическом менеджменте.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изложенный в докладе или презентации материал отличается глубиной и содержательностью, соответствует заявленной теме; четко структурирован, с выделением основных моментов; адекватно иллюстрирован; на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы – 8-10 баллов</li> <li>• Изложенный в докладе или презентации материал характеризуется достаточным содержательным уровнем, но отличается недостаточной структурированностью;</li> <li>• иллюстрирован не полностью или не совсем правильно; на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы только после наводящих вопросов, или не на все вопросы – 5-7 баллов</li> <li>• Изложенный в докладе или презентации материал недостаточно раскрыт, носит фрагментарный характер, слабо структурирован; иллюстраций нет; докладчик слабо ориентируется в излагаемом материале; на вопросы по теме доклада не были получены ответы или они не были - 1-4 балла.</li> <li>• Доклад или презентация не сделаны; докладчик не ориентируется в излагаемом материале; на вопросы по выполненной работе не были получены ответы или они не были правильными – 0 баллов.</li> </ul>

<p>ПК-2.3. Участвует в организации внутренних коммуникаций и мероприятий по формированию корпоративной идентичности и корпоративной культуры</p>	<p align="center"><b><u>Практическая работа № 8</u></b> <b><i>Тема «Управление персоналом»</i></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Смоделируйте организацию, определив специфику её деятельности, размер.</li> <li>2. Разработайте один из разделов политики компании в области управления человеческими ресурсами (Например, «Условия работы в компании», «Конфиденциальность», «Политика вознаграждения» и т.п.).</li> <li>3. Выберите должность, с обязанностями которой вы знакомы.</li> <li>4. Составьте список вопросов для описания должности.</li> <li>5. Составьте документ «Должностная инструкция» для выбранной должности.</li> <li>6. Составьте документ «Квалификационные требования» для выбранной должности.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• представленных результатах грамотно описаны все основные идеи, корректно использован понятийный аппарат; обоснованы все практические положения, аргументирован собственный взгляд на проблему – 4-5 баллов</li> <li>• Не все результаты представлены в развернутом виде, недостаточно аргументирован собственный взгляд на проблему; допущены ошибки в терминах и в использовании базовых знаний – 2-3 балла</li> <li>• В представленных результатах не предложен собственный взгляд на проблему; отсутствует решение поставленной практической задачи, допущены ошибки в ключевых базовых знаниях – 1 балл</li> <li>• Практическая работа не выполнена – 0 баллов</li> </ul>
	<p align="center"><b><u>Практическая работа № 5</u></b> <b><i>Итоговая аттестационная работа (1 семестр)</i></b></p> <p>Тема. Управление в менеджменте. Эволюция управления как научной дисциплины. Школы менеджмента.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Раскрыты проблемы на теоретическом уровне, с корректным использованием исторических понятий в контексте ответа – 3-4 балла;</li> <li>• Представлена аргументированная собственная точка зрения (позиции, отношения) – 3-4 балла;</li> <li>• Представлена собственная точка зрения, но не аргументирована – 1 балл;</li> <li>• Внутреннее смысловое единство, соответствие теме – 2 балла;</li> <li>• Соблюдены правила орфографической, пунктуационной, стилистической культуры – 2 балла</li> </ul>

## Оценочные материалы для проверки сформированности компетенций

### Компетенция УК-6

**Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни**

#### *Задания закрытого типа*

№ п/п	Содержание вопроса/задания	Правильный ответ (ключ)	Критерии оценивания заданий
1	<b>Делегирование полномочий можно определить как:</b> а) процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним, тем самым, преумножая свою власть; б) способ побуждения людей для достижения поставленной цели; в) совокупность работников аппарата управления, которые находятся на одном управленческом уровне; г) разработка планов на перспективу	<b>а) процесс, при котором руководители поручают часть своих прав людям, ответственным перед ним, тем самым, преумножая свою власть</b>	<b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами). <b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).
2	<b>Менеджмент – это:</b> а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей; б) специфический вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу; в) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя	<b>в) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя</b>	<b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами). <b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).
3	<b>Как известно, социально-психологические методы менеджмента способствуют формированию в организации:</b> а) инфраструктуры; б) иерархических отношений; в) морально-психологического климата; г) административного принуждения	<b>в) морально-психологического климата</b>	<b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами). <b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).

4	<p><b>Определите принципы, лежащие в основе менеджмента организации, способствующие решению задач и достижению целей:</b></p> <p>а) единоначалие, мотивация, лидерство, обратная связь;</p> <p>б) научность, ответственность, правильный выбор и расстановка кадров;</p> <p>в) экономичность, обратная связь, управление персоналом;</p> <p>г) все перечисленное</p>	г) все перечисленное	<p><b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами).</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).</p>
---	--	----------------------	---

### *Задания открытого типа*

№ п/п	Содержание вопроса/задания	Правильный ответ (ключ)	Критерии оценивания заданий
1	<p>О каком определении (понятии) идет речь?</p> <p>_____ – это целевые установки организации, которые составляют причину деятельности организации и которые должны быть выполнены за определенный период, а также представляют собой публичную цель деятельности фирмы.</p>	<b>Миссия</b>	<p><b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы содержательно не соответствуют правильным ответами (ключам).</p>
2	<p><b>Какому типу организационной структуры соответствует следующее описание.</b></p> <p>Основана на соблюдении единоначалия, линейного построения структурных подразделений и распределения функций управления между ними. Структура применима для больших организаций с явно выраженным разделением труда. Реализует принцип демократического централизма, при котором подготовка и обсуждение решения производятся коллегиально, а принятие решения и ответственность – только первым руководителем единолично.</p>	<b>линейно – функциональная структура</b>	<p><b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы содержательно не соответствуют правильным ответами (ключам).</p>
3	<p>_____ - способность персонала организации при наличии у него определенных качественных характеристик и соответствующих социально-экономических, организационных</p>	<b>Трудовой потенциал</b>	<p><b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.</p>

	условий достигать определенный конечный результат.		<b>Не выполнено</b> – ответы содержательно не соответствуют правильным ответами (ключам).
4	Укажите период расцвета, основоположников следующих школ менеджмента: <i>Школа научного управления:</i> Период _____ Представители _____ <i>Школа административного (классического) управления</i> Период _____ Представители _____	<i>Школа научного управления:</i> Период 1885-1920 гг. Представители - Ф. Тейлор, Ф. Гилберт, Л. Гилберт, Г. Гант <i>Школа административного управления</i> Период 1920-1950 гг. Представители - А. Файоль, М. Вебер	<b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.  <b>Не выполнено</b> – ответы содержательно не соответствуют правильным ответами (ключам).

### Компетенция ПК-2

**Способен участвовать в реализации коммуникационных кампаний, проектов и мероприятий**

#### *Задания закрытого типа*

№ п/п	Содержание вопроса/задания	Правильный ответ (ключ)	Критерии оценивания заданий
1	<b>Управление – это:</b> а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей; б) особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу; в) эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством планирования, организации и лидерства руководителя	<b>а) процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей</b>	<b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами).  <b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).

2	<p><b>В чем заключается принцип единства управления?</b></p> <p>а) у любого служащего (работника) может только один руководитель;</p> <p>б) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек;</p> <p>в) число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано;</p> <p>г) ответственность за работу коллектива несет группа руководителей</p>	<p><b>б) полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек</b></p>	<p><b>Выполнено</b> – ответы совпадают с правильными ответами (ключами).</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы не совпадают с правильными ответами (ключами).</p>
---	--	--	---

### *Задания открытого типа*

№ п/п	Содержание вопроса/задания	Правильный ответ (ключ)	Критерии оценивания заданий
1	<p>Вставьте пропущенные слова в определения.</p> <p>1. _____ – это управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время.</p> <p>2. _____ – это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспособляется для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.</p> <p>3. _____ - это процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности</p> <p>достижения поставленных перед организацией целей;</p> <p>4. _____ - это элемент организационной культуры. Бывает трудовая, технологическая, правовая. Она предполагает чувство ответственности за статус, должностные обязанности, стабильности поведения.</p>	<p><b>1. Планирование</b>  <b>2. Организация</b>  <b>3. Мотивация</b>  <b>4. Дисциплина</b></p>	<p><b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы содержательно не соответствуют правильным ответами (ключам).</p>
2	<p>Сложный комплекс типа управления, делового этикета, системы коммуникаций и традиций, которые бездоказательно принимаются всеми членами конкретной организации и задают общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации называется _____</p>	<p><b>корпоративная культура</b></p>	<p><b>Выполнено</b> – ответы содержательно соответствуют правильным ответами (ключам). Формулировка ответа может отличаться.</p> <p><b>Не выполнено</b> – ответы содержательно</p>

			не соответствуют правильным ответами (ключам).
--	--	--	--

### **Оценочные материалы для проведения текущей аттестации:**

#### **1. Практические (семинарские) занятия, наименование, содержание Семинар 1-2. Сущность, предмет, метод и цели менеджмента.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Сущность, содержание, основные принципы и функции, природа и состав функций менеджмента.
2. Основные категории менеджмента: управление, руководство, менеджмент, организация, лидерство, администрирование.
3. Основные принципы менеджмента.
4. Особенности американского, японского и российского менеджмента.
5. Классификация целей менеджмента.
6. Миссия как главная цель организации.

#### **Семинар 3-4. Управление в менеджменте. Функции менеджмента.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Эволюция управления как научной дисциплины.
2. Школа человеческих отношений (М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
3. Поведенческая школа (А. Маслоу, Д. Мак Грегор, Ф. Герцберг).
4. Общие функции управления: планирование, организация, координация, мотивация, контроль.
5. Принципы управления. Классические общие принципы администрирования А. Файоля.
6. Сущность решения и его виды.
7. Основы организации. Организация как поле деятельности менеджера.
8. Типы организационных структур.
9. Жизненный цикл организаций.

#### **Семинар 5-6. Корпоративная культура. Информация в менеджменте.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Надежность и актуальность управленческой информации.
2. Обратная связь в менеджменте.
3. Понятие корпорации. Разновидности корпораций.
4. Корпоративная культура; имидж организации.
5. Типология корпоративных культур.
6. Роль информации в процессе управления.
7. Свойства и характеристики информации.
8. Информационные факторы качества управления.

### **Семинар 7-8. Инновационный и производственный менеджмент.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Нововведения как объект инновационного менеджмента.
2. Определение новшества, нововведения и инновации в менеджменте.
3. Объект и предмет инновационного менеджмента.
4. Основные этапы инновационного процесса.
5. Бенчмаркинг, мэрджер, аутсорсинг.
6. Цели, задачи и функции производственного менеджмента.
7. Производственный процесс и его организация.
8. Планирование как важнейшая функция производственного менеджмента.

### **Семинар 9-10. Управление финансами, сбытом и персоналом.**

*Вопросы для обсуждения:*

- Цель, функции и методы финансового менеджмента.
- Задачи производственно-сбытовой деятельности организации.
- Понятие “персонала организации”.
- Классификация и состав персонала.
- Требования, предъявляемые к персоналу управления.
- Содержание понятия "мотивация".
- Первоначальные концепции мотивации.
- Понятие о содержательных и процессуальных теориях мотивации. Методы и виды стимулирования.

- Теории мотивации.

### **Семинар 11-12. Основные теории лидерства. Управление конфликтами.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Классификация форм власти и влияния.
2. Общая характеристика теорий лидерства.
3. Стили руководства.
4. Формальное и неформальное лидерство.
5. Содержание понятия «менеджер».
6. Психологическая направленность менеджера.
7. Понятие о конфликтах в управлении и их классификация.
8. Виды конфликтов. Последствия конфликта.
9. Конфликт-менеджмент.

### **Семинар 13. Эффективность управления. Внешняя и внутренняя среда организации.**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Общее понятие об эффективности менеджмента.
2. Эффективность управления тактическая и стратегическая.
3. Понятие «культура управления».
4. Виды и разновидности культуры управления.
5. Планирование перспективное и текущее.
6. Внешняя и внутренняя сторона организации.
7. Стратегический менеджмент.
8. Бостонская модель стратегического планирования.
9. Цели рекламной деятельности предприятия.
10. Основы законодательства в области предпринимательской деятельности.

### **Практическая работа № 1**

#### **«Миссия организации»**

**Задание может выполняться в рабочих группах (по РА) или индивидуально (по желанию).**

## **Часть 1.**

**Подберите на интернет-сайтах российских организаций различного профиля деятельности (известных торговых марок/брендов) примеры миссий и ценностей: 3-4 любых компании. Для каждого из примеров укажите:**

- интересы каких групп лиц учтены в формулировке;
- на чьих интересах сделан акцент в формулировке миссии в первую очередь;
- какие есть/нет преимущества/недостатки в приведенных примерах миссий и ценностей.

**Часть 2. Разработайте и сформулируйте для учебного рекламного агентства миссию, учитывая современные требования.**

**Требования, предъявляемые при разработке миссии организации:**

Миссия компании, к формулированию которой предъявляются определенные требования, должна:

- быть понятной, недвусмысленной и непротиворечивой;
- вызывать доверие, разделяться и поддерживаться сотрудниками;
- не превышать три-четыре коротких и лаконичных предложения;
- быть созидательной и вдохновляющей.

## **Практическая работа № 2**

### **Виды менеджмента**

***Сопоставление стратегического, производственного, финансового, информационного и инновационного менеджмента.***

Заполните таблицу, расположенную ниже.

<b>Вид менеджмента</b>	<b>Цель менеджмента</b>	<b>Задачи функции менеджмента</b>	<b>Функции менеджмента</b>

Сделайте собственные выводы относительно указанных видов менеджмента.

### **Практическая работа № 3**

#### ***Задание по теме "Производственный менеджмент"***

1. Работа в группах по 2-3 человека.
2. Следует разработать и описать для рекламного агентства полного цикла:
  - основные должности сотрудников, имеющих непосредственное отношение к процессу разработки и производства рекламы;
  - перечислить их функциональные обязанности (на основе собственных знаний и представлений);
  - укажите обязанности руководителя рекламного агентства;
  - напишите, какие средства производства необходимы для организации рабочего процесса в рекламном агентстве.

### **Практическая работа № 4**

#### ***Задание по теме "Конфликты в менеджменте"***

**Сделайте кейсы № 1-3, предложенные ниже. Опишите конфликтную ситуацию, укажите тип конфликта, предмет конфликта, его стороны и возможные пути решения из него.**

**Case № 1.** В рабочей группе проектного бюро Анна Михайловна, проработавшая более тридцати лет, привыкла быть на первых ролях. Она не только хорошо знала свою работу, но и была в курсе всего происходящего в бюро. Во всех событиях, относящихся к сфере неформального общения сотрудников, она также была незаменима. Анна Михайловна умела организовать праздничный стол, выбрать подарок на день рождения, часто приглашала в выходные сослуживцев к себе на дачный участок, да и в будни за обеденным чаепитием нередко радовала собравшихся домашними пирожками.

Приход в группу новой сотрудницы Светланы сразу создал сложную ситуацию. Света закончила математический факультет университета, хорошо знала компьютер, поэтому была приглашена на работу, связанную с

выполнением конкретного заказа, требовавшего сложных расчетов. Светлана была яркой личностью, и ее приход сразу повлиял на климат в коллективе. Анна Михайловна остро переживала, что внимание, которое, как она считала, должно принадлежать в основном ей, теперь доставалось и Свете.

Пожилую женщину раздражало в Светлане практически все: и манера одеваться, и слишком громкий, по ее мнению, смех, неуместный на работе, то, что Света курит, что, «сохраняя фигуру», отказывалась от угощения пирожками. Однако участие Светы в разработке проекта приносило несомненную пользу. Но это подстегнуло ревность Анны Михайловны, которая старалась видеть во всем, что касалось Светы, только недостатки. Света также не симпатизировала Анне Михайловне, считая создаваемую той «домашнюю» атмосферу неуместной на рабочем месте.

Раздражали Светлану и косые взгляды сотрудницы, ее манера посудачить об окружающих. Конкретным поводом для открытого столкновения явилось то, что Свете для работы на компьютере предоставили стол, за которым раньше сотрудники могли устроить чаепитие в нерабочее время и который Анна Михайловна так заботливо украшала букетиками цветов с дачи. Помещение было тесным, другой стол поставить было некуда, но Анна Михайловна была обижена до глубины души и в сердцах высказала Свете все, что думала о ее манерах и претензиях. Света не осталась в долгу и в свою очередь сказала много нелестного в адрес Анны Михайловны.

Женщины от конкретного повода перешли к обобщениям, в конфликт пробовали вмешаться не желавшие скандала сотрудники, но в итоге Анна Михайловна ушла, хлопнув дверью, а молодая женщина еще долго переживала, доказывая себе и окружающим, что она не виновата в скандале. Конфликт на этом не закончился, а принял затяжной характер.

**Case № 2.** В государственной фирме, занимающейся театральной деятельностью, Наталья проработала около двух лет. Коллектив был небольшой, но дружный. Единственное, что всех смущало, - это маленькая зарплата. Наталья работала очень хорошо, о чем свидетельствовало

положительное отношение к ней начальства. Все самые ответственные задания поручались именно ей, в том числе контроль за исполнением работы нижестоящих сотрудников.

Руководитель мог позвонить ей в выходной день с просьбой, и Наташа с удовольствием помогала. Недовольство относительно заработной платы росло у всех сотрудников. Главный бухгалтер решила поговорить с руководством о повышении заработной платы, однако после разговора была уволена с формулировкой, что «подбивает сотрудников на выражение недовольства заработной платой». С каждым работником была проведена разъяснительная беседа о том, что если сотрудник недоволен, он должен сам подойти к руководству и попросить о возможности повышения оклада.

Наталья в этот момент была на больничном и ее «на ковер» не вызывали. Постепенно в течение месяца большинство сотрудников уволилось и нашло более высокооплачиваемую работу. Наталья, видя положительное отношение начальства, все еще надеялась на повышение зарплаты. Кроме того, на места уволившихся работников никого не брали, в связи с этим возрастал объем работы у оставшихся сотрудников. Придя к начальству и в очередной раз выслушав несправедливый упрек, Наташа «сорвалась». Она объяснила руководителю, что за два года ее карьера остановилась в своем развитии: не было повышения квалификации, увеличения заработной платы, у нее существенно снизилась мотивация.

- Что в вашем понимании означает мотивация? - спросил руководитель.

- Мотивацию я вижу в трех вариантах. Либо должностное повышение, что невозможно в нашей государственной организации. Второй вариант - повышение квалификации: курсы, семинары, на которые меня можно отправить учиться. И последний, наиболее интересный вариант для меня - это повышение заработной платы. Я говорю о чисто символическом повышении на одну-две тысячи рублей, - отвечает Наталья.

- Понятно. Ну а если мне эти варианты не интересны? - спросил руководитель.

- Тогда я готова написать заявление об уходе.

- Ну что ж, я готов подписать его прямо сейчас, - заявил руководитель.

Наталья написала заявление, но начальник попросил ее отработать чуть более положенных двух недель. Наталья согласилась. После своего ухода она узнала об увольнении по собственному желанию еще двух сотрудников.

**Case № 3.** Лариса - учитель русского языка и литературы в 5-9-х классах, Ольга - завуч старших классов. Лариса начала работать в школе сразу после окончания педагогического колледжа. Одновременно она поступила в университет на заочное отделение.

Два года Лариса работала в школе по 8-му разряду (так как не имела высшего образования). Чтобы вырасти в профессиональном плане, стать более квалифицированным специалистом, она решила пройти аттестацию. Для этого имелись все основания. У Ларисы были хорошие показатели, о ней хорошо отзывались как о профессионале ее коллеги, ученики и родители учеников. Весной Лариса написала заявление с просьбой направить ее на летние курсы повышения квалификации с последующей аттестацией в новом учебном году.

Директор школы, ссылаясь на мнение завуча старших классов, отказал Ларисе в направлении на курсы повышения квалификации и аттестации. Завуч Ольга прокомментировала ситуацию следующим образом. Она сослалась на то, что у Ларисы не было высшего образования, не будет выпускных классов и предстоит вести предмет «мировая художественная культура» (МХК). Лариса очень расстроилась, так как согласие вести МХК отдало бы возможность пройти аттестацию. Завуч также дала понять, что если Лариса не согласится вести МХК, то ей трудно будет работать в их школе.

Отношение завуча Ольги к Ларисе изначально нельзя было назвать доброжелательным. Восемнадцать уроков в неделю были распределены на пять рабочих дней с «окнами» между занятиями. Также завуч предложила Ларисе поменять теплый уютный кабинет на кабинет рядом с неофициальной курительной комнатой. Лариса от этого кабинета отказалась, сославшись на

хроническое заболевание. После отказа в прохождении повышения квалификации и аттестации Лариса написала заявление об увольнении.

### **Практическая работа № 5**

#### ***Итоговая аттестационная работа (1 семестр)***

#### ***Тема. Управление в менеджменте. Эволюция управления как научной дисциплины. Школы менеджмента.***

Задание выполняется группами по 2-3 человека или по рабочим рекламным агентствам.

Темы у рабочих групп (РА) не должны повторяться.

Время защиты доклада с презентацией – 10-15 минут.

В защите участвует вся рабочая группа.

- Выберите одну из предложенных ниже тем.
  - Подготовьте доклад и презентацию (ppt, pptx, pdf, doc) по выбранной теме, раскрыв все элементы темы.
  - Объем презентации и глубина раскрытия материала определяются рабочей группой.
  - Для работы над темой следует использовать литературу и источники, указанные ниже, а также размещенные в системе LMS. Также можно использовать иные открытые источники (книги, монографии, научные статьи), имеющие достаточную степень верификации.
1. Школа научного менеджмента (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Гант) и ее вклад в современное состояние менеджмента.
  2. Административно-классическая школа менеджеров (А. Файоль, М. Вебер): функции администрирования и принципы идеальной организации. Принципы административного управления. Вклад данной школы.
  3. Школа человеческих отношений (М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Д. Макгрегор): принципы взаимоотношений руководителя и подчиненного.

4. Поведенческая школа (А. Маслоу, Д. Мак Грегор, Ф. Герцберг) и ее вклад в разработку функции мотивации.
- 5. Школа науки управления или количественная школа менеджмента.**  
Д. Форрестер, Э. Райф, С. Саймон и др.
6. Процессный, системный и ситуационные подходы в менеджменте. Особенности каждого периода, Период развития. Представители.
7. Принципы бюрократии М.Вебера. Неизбежность рационализации общественной жизни по М.Веберу.

Доклад является формой работы, при которой студент (группа студентов) самостоятельно готовит сообщение на заданную тему и далее на занятии выступает с этим сообщением. Целью докладов является более глубокое изучение дисциплины. Доклад должен быть построен таким образом, чтобы наиболее ярко охарактеризовать выбранную тему и сформировать интерес к её дальнейшему изучению. Обязательным требование является толерантное и корректное изложение материала Доклад является элементом промежуточной аттестации и оценивается.

При подготовке к докладам необходимо:

- подготовить сообщение, включающее сравнение точек зрения различных авторов;
- сообщение должно содержать анализ точек зрения, изложение собственного мнения или опыта по данному вопросу, примеры;
- вопросы к аудитории, позволяющие оценить степень усвоения материала;
- выделение основных мыслей, так чтобы остальные студенты могли конспектировать сообщение в процессе изложения.

Презентация должна быть лаконичной и соответствовать теме доклада. В приоритете должны быть визуальные средства (фото, графики, схемы, диаграммы).

## **Практическая работа № 6**

### ***Задание по теме «Организационная структура предприятия»***

Работа выполняется по рекламным агентствам или по желанию индивидуально.

3. Для своих учебных рекламных агентств составьте линейно-функциональную структуру. Нарисуйте схему. Укажите основные отделы и должности на разных уровнях в РА. Перечислите возможные обязанности исполнителей именно в рекламной сфере (генеральный директор, копирайтер, креатор и т.д.). Обязательно включите в состав схемы административно-хозяйственный корпус (какие отделы и должности могут относиться к этому направлению деятельности). Но для данного направления не следует расписывать должностные обязанности.
4. Для разработанной схемы (п. 1) предложите дивизиональную структуру. Укажите по какому принципу будет разработан дивизион. Опишите это направление.

## **Практическая работа № 7**

### ***Практическая работа «Тема менеджмента в фильмах»***

Задание выполняется по рекламным агентствам или индивидуально (по желанию).

Выберите любой фильм из предложенного списка:

1. Рекламисты (Hucksters, США, 1947)
2. Generation P. (Россия. 2011. По Пелевину).
3. Здесь курят (2005)
4. Плутводство (Wag the Dog, 1997, США).
5. Чего хотят женщины (What Women Want, США, 2000).
6. Виктор Фогель – король рекламы (Viktor Vogel - Commercial Man, 2001, Германия)
7. Как преуспеть в рекламе (How to Get Ahead in Advertising, 1989, Великобритания)

8. 99 франков (99 francs 2007, США)
9. Охотник за головами (2009)
10. Святоша (Holy Man, 1998, США)
11. Психованные (Crazy people, 1990, США)
12. Основные цвета (Primary Colors, 1998, США)
13. Игра по-крупному (War, Inc., 2008, США)
14. Дьявол носит «Prada» (Devil Wears Prada, 2006. США)
15. На трезвую голову (Swing Vote, 2008, США).
16. Кадры (2013)
17. Стажер (2015)
18. Величайший фильм из когда-либо проданных фильмов. (The Greatest Movie Ever Sold, США, 2011, реж. М.Сперлок).
19. Джерри Магуайер (1996)
20. Уолл-Стрит (1987)
21. Далласский клуб покупателей (2013)
22. Сироп (2012, США)
23. Человек, который изменил все» (2011)
24. Основатель (2016)
25. Одержимость (2014)
26. Предел риска (2011)
27. Волк с Уолл-стрит (2013)
28. Семейка Джонсов, 2010

Посмотрите выбранный фильм.

Составьте развернутые ответы на следующие вопросы:

- Какие проблемы и задачи менеджмента поднимаются в фильме? Как они решаются?
- Какие виды конфликтов отмечены Вами в фильме?
- Какие проблемы и задачи маркетинга поднимаются в фильме? Как они решаются?

- Могли бы Вы предложить собственный вариант решения описанных выше задач / проблем (задач)?

- Какие профессии (специальности) из сферы рекламы и PR встречаются в фильме?

### **Практическая работа № 8**

#### ***Тема «Управление персоналом»***

8. Смоделируйте организацию, определив специфику её деятельности, размер.
9. Разработайте один из разделов политики компании в области управления человеческими ресурсами (Например, «Условия работы в компании», «Конфиденциальность», «Политика вознаграждения» и т.п.).
10. Выберите должность, с обязанностями которой вы знакомы.
11. Составьте список вопросов для описания должности.
12. Составьте документ «Должностная инструкция» для выбранной
13. должности.
14. Составьте документ «Квалификационные требования» для выбранной должности.

### **Практическая работа № 9**

#### ***Резюме***

Составьте своё резюме для работы в рекламном агентстве полного цикла на должность: менеджера по рекламе; креатора; копирайтера.

### **Практическая работа № 10**

#### ***Деловые встречи (беседы)***

##### **Цели:**

1. Уяснить сущность и цели деловой встречи (беседы).
2. Изучить основные этапы процесса подготовки и проведения деловой встречи (беседы);
3. Получить определенные навыки в подготовке и проведении деловых встреч

(бесед), в подготовке коммерческих предложений.

Весь процесс проведения деловых бесед можно разделить на несколько этапов. Прежде всего, подготовка к деловой беседе. В ходе ее рекомендуется следующее:

- определить цели предстоящей встречи (беседы);
- тщательно подготовиться к встрече;
- работать по плану;

Уже систематизированные данные перепроверить и распределить по месту и времени их сообщения, выделить наиболее существенные. Составить рабочий план беседы. При этом выделить основные моменты, проверить действенность доказательств, формулировок, прочность взаимосвязи между отдельными положениями.

Задание выполняется группами студентами, которые разбиваются на рекламные агентства, моделируя рабочий процесс. Предлагается разработать деловую беседу с потенциальным рекламодателем.

Данная работа может быть выполнена с приглашением реального рекламодателя. В этом случае подготовка деловой беседы выполняется заранее, в качестве домашнего задания. Провести деловую встречу и переговоры, используя приведенные рекомендации.

Преподавателю следует, используя наблюдения двух студентов-помощников, сделать выводы и заключение по подготовке и проведению двумя командами встреч и переговоров.

### **Практическая работа № 11**

#### ***Итоговая аттестационная работа (2 семестр)***

Включает аналитический и творческий этапы и методы рекламно-маркетингового анализа.

- Выберите товарный бренд (марку), реализуемый на территории России.
- По ниже приведенному плану проведите анализ бренда и предложите вариант собственной рекламной и PR кампании.

- Разработайте презентацию и представьте для защиты на экзамене.
- В ходе оценки проекта будет учитываться качество проекта (содержание и презентация), а также будут учитываться знания, компетенции и навыки, полученные в процессе обучения по смежным дисциплинам.
- Задание желательно выполнять индивидуально. Но также проект может быть разработан в группе из двух человек (не более).

### **План проекта (аналитический и творческий)**

#### *Аналитический этап*

- История бренда, становление и развитие
- Характеристика бренда
- Описание ассортимента
- Портрет потребителя, сегменты ЦА
- Ценовая политика
- Медиасистема бренда - описание основных рекламных и PR коммуникаций в историческом аспекте (телевидение, радио, наружная реклама, СМИ в целом, интернет-среда (соц. сети, SEO и т.д.)
- УТП, позиционирование, сегментирование
- Ситуационный анализ: конкуренты (товарный ряд, анализ медиадеятельности - основные рекламные кампании за период существования);
- SWOT-анализ
- Анализ бренда в Медиалогии (самостоятельное изучение вопроса)

*Творческий этап* (собственные предложения по оптимизации маркетинговых коммуникаций (рекламы, PR и т.д.):

- Цель, задачи, решаемая проблема
- Предлагаемые мероприятия (рекламные и PR инструменты – фабулы, носители, форматы, продолжительность; диаграмма Ганта (самостоятельное изучение вопроса), примерная стоимость каждого шага и этапа)

## Пример задания по подготовке к семинарскому занятию

### Семинар 9-10. Управление финансами, сбытом и персоналом.

*Вопросы для обсуждения:*

- Цель, функции и методы финансового менеджмента.
- Задачи производственно-сбытовой деятельности организации.
- Понятие “персонала организации”.
- Классификация и состав персонала.
- Требования, предъявляемые к персоналу управления.
- Содержание понятия "мотивация".
- Первоначальные концепции мотивации.
- Понятие о содержательных и процессуальных теориях мотивации. Методы и виды стимулирования.
- Теории мотивации.

Форма работы на занятии:

1. Выступающему даётся 3-5 минут на сообщение по выбранной теме.
2. Выступающий отправляет раздаточный материал для группы. Раздаточный материал дополнительно оценивается преподавателем – максимум 2 балла.
3. Перед докладом выступающий (донор) назначает студента (акцептора), который должен подготовить не менее 3 вопросов по результатам ответа и материала докладчика.
4. После выступления донора акцептор назначает студента-ответчика из числа студентов группы, присутствующих на занятии, который должен ответить на вопросы.
5. Преподавателем категорически оценивается принцип «здесь и сейчас», а не заранее подготовленные вопросы и ответы.

**Внимание: при подготовке ответа на вопрос следует подготовить раздаточные материалы для группы в электронной форме! Перед ответом необходимо отправить в группу данные материалы. Раздаточные**

**материалы не должны повторять текст ответа! В них должны быть представлены основные термины, понятия, имена ученых (при необходимости), даты (при необходимости), классификация или схемы (при необходимости), выделены базовые моменты!**

### Доклад с презентацией

Задание выполняется группами по 2-3 человека (не более).

- Темы презентаций выбираются из представленного преподавателем списка или предлагаются студентом самостоятельно по темам дисциплины и согласовываются с преподавателем.
- Сделайте презентацию (ppt, pptx, pdf, doc) по выбранной теме, раскрыв все элементы темы. Желательно привести примеры.
- Объем презентации и глубина раскрытия материала определяются рабочей группой.
- Для работы над темой следует использовать литературу и источники, указанные ниже, а также размещенные в системе LMS. Также можно использовать иные открытые источники (книги, монографии, научные статьи), имеющие достаточную степень верификации.
- Презентацию РА будет защищать на занятии.
- Темы презентаций не должны повторяться. Распределение тем следует обсудить между собой в группе.
- Презентация готовится в формате Power Point, объемом 15-20 слайдов, раскрывающих данную тему.
- Презентация прикрепляется в lms перед защитой на занятии.
- На 1-ом слайде - название работы, исполнитель (ФИО, группа), преподаватель - ФИО, уч. звание, степень.
- На 2-ом слайде дается содержание работы (4-6 пунктов).
- На последнем слайде указать использованные источники и интернет-ссылки.

- В презентации приветствуются тематическая графика, логотипы, диаграммы, фото, иллюстрации и таблицы.
- Имя электронного файла должно содержать дату, тему, название РА.
- Для оформления слайдов желательно не использовать темный или яркий цветной фон и текст на выворотке (белый на темном).
- Не использовать мелкий шрифт.
- В процессе защиты презентации должен участвовать каждый член РА.

### **Темы докладов с электронными презентациями**

1. Основные характеристики внешней среды организации.
2. Общие принципы системы научного управления Ф. Тейлора.
3. Теория рациональной бюрократии М. Вебера.
4. «Динамичный менеджмент» М. Фоллетт.
5. «Теория иерархии потребностей» А. Маслоу.
6. Функции и принципы управления А.Файоля; определение им необходимых качеств менеджеров.
7. Ситуационный подход к исследованию феномена управления.
8. Проблема контроля в стратегическом менеджменте.
9. Основные источники инновации, ее постоянные и ситуационные проблемы и противоречия.
10. Способы создания эффективных межгрупповых отношений: общие групповые цели и награды, организационная иерархия, совместные планы.
11. Специфика рассмотрения феномена лидерства в теории менеджмента.
12. Эволюция концепций лидерства в рамках теории менеджмента.
13. Партисипативный менеджмент в современных организациях.
14. Соотношение понятий потребностей, мотивов, мотивации, стимулов, вознаграждений, интересов и целей.
15. Невербальная коммуникация в практике менеджмента.
16. Индивидуальные и коллективные управленческие решения: достоинства

и недостатки.

17. Конфликты и стрессы современных управляющих: причины и способы устранения.
18. Организация и координация как функции менеджмента.
19. Стимулирование и мотивация.
20. Понятие стиля руководства. Классические стили руководства.
21. Основы организации. Организация как поле деятельности менеджера.
22. Внутренняя среда организации.
23. Внешняя среда организации.
24. Менеджмент персонала.
25. Менеджмент и лидерство.
26. Понятие конфликта. Теории конфликтов.
27. Поведение в конфликте, постконфликт.
28. Природа стресса. Методы борьбы со стрессом.
29. Понятие инновации. Инновационная стратегия.
30. Эффективность управления.

**Самостоятельная работа студентов. Темы, перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы.**

1. Современные тенденции развития менеджмента.
2. Методы менеджмента: экономические (экономико-статические) методы; административные (организационно-распорядительные) методы; социально-психологические методы.
3. Иерархический характер системы целей.
4. Дерево целей организации, принципы его построения.
5. Теория организации и управление персоналом.
6. Административно-классическая школа менеджеров (А. Файоль, М. Вебер).
7. Классификация функций управления по различным признакам: уровням управления, объектам управления, содержанию.
8. Принципы бюрократии М. Вебера.

9. Этапы принятия решений и оценка их эффективности.
10. Соотношение понятий «организация» и «коллектив».
11. Организация как специфическая форма общения.
12. Источник, получатель и линия связи в организации.
13. Коммуникационный процесс; коммуникационные сети и коммуникационные стили.
14. Особенности управления корпорациями.
15. Уровни корпоративной культуры: видимый и невидимый.
16. Классификация информации.
17. Формирование и регулирование структуры информации в менеджменте.
18. Сущность и функции рыночного планирования.
19. Виды и содержание внутрифирменного планирования: стратегическое и текущее.
20. Организация внутрифирменного планирования.
21. Классификация новаций по содержанию: технические, организационные, социальные, экономические.
22. Инновационный проект, его реализация.
23. Формы государственной поддержки инновационной деятельности.  
Влияние конкуренции на рынок инноваций.
24. Основные элементы управления производством.
25. Производственная программа, ее место в бизнес-плане, порядок ее разработки.
26. Внутрифирменные и внешние источники финансирования.
27. Построение каналов распределения продукции, управление оптовыми и розничными продажами, планирование товарооборота.
28. Основные показатели, характеризующие персонал организации.
29. Основные направления эволюции современных теорий мотивации.  
Понятийный аппарат теории мотивации.
30. Мотивационная структура личности.
31. Современные приемы стимулирования.

32. Функции и обязанности руководителя. Качества руководителя.
33. Руководитель и лидер.
34. Имидж менеджера: внешняя и внутренняя часть имиджа, профессиональная часть.
35. Стратегии преодоления конфликтов. Базовая модель процесса конфликта.
36. Управление конфликтом.
37. Способы разрешения конфликтов в менеджменте.
38. Природа стресса. Роль стресса.
39. Причины возникновения стрессовых ситуаций в управлении.
40. Факторы оценки эффективности менеджмента.
41. Оценка эффективности труда менеджера, вклад менеджера в эффективность управления.
42. Задачи и этика профессиональных менеджеров.
43. Этапы стратегического планирования.
44. Принципиальное отличие стратегического планирования в менеджменте от оперативного планирования.
45. Регулирование рекламной деятельности.
46. Сертификация товаров.

## **V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### *1) Рекомендуемая литература*

- Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/471889>
- Основы менеджмента : учебное пособие / Я. Ю. Радюкова, М. В. Беспалов, В. И. Абдукаримов [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 297 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/24007. - ISBN 978-5-16-012479-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1853499>

### Дополнительная литература:

Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1836393> .

Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник для вузов / И. Н. Герчикова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 511 с. — ISBN 978-5-238-01095-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL:

<https://www.iprbookshop.ru/81661.html>

### 2) Программное обеспечение

#### а) Лицензионное программное обеспечение

KasperskyEndpointSecurity 10 для Windows – Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г.

MicrosoftOffice профессиональный плюс 2013 - Акт приема-передачи № 369 от 21 июля 2017

MicrosoftWindows 10 Enterprise - Акт приема-передачи № 369 от 21 июля 2017

#### б) Свободно распространяемое программное обеспечение

AdobeAcrobatReader DC – бесплатно

GIMP 2.6.12-2 – бесплатно

GlassFishServerOpenSourceEdition 4.1.1 – бесплатно

GoogleChrome – бесплатно

NetBeans IDE – бесплатно

SmartGit – бесплатно

WinDjView 2.0.2 - бесплатно

### 3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. ЭБС «ZNANIUM.COM» - [www.znanium.com](http://www.znanium.com)

2. ЭБС «ЮРАИТ» - [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru)

3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - <https://biblioclub.ru/>
4. ЭБС IPRbooks - <http://www.iprbookshop.ru/>
5. ЭБС «Лань» - <http://e.lanbook.com>
6. ЭБС BOOK.ru - <https://www.book.ru/>
7. ЭБС ТвГУ - <http://megapro.tversu.ru/megapro/Web>
8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (подписка на журналы) - [https://elibrary.ru/projects/subscription/rus\\_titles\\_open.asp?](https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp?)
9. Репозиторий ТвГУ - <http://eprints.tversu.ru>
10. Виртуальный читальный зал диссертаций Российской государственной библиотеки (РГБ) - <http://diss.rsl.ru/>
11. Журналы издательства Taylor&Francis - <http://tandfonline.com/>
12. Патентная база компании QUESTEL- ORBIT - <https://www.orbit.com/>
13. INSPEC EBSCO Publishing - <http://web.b.ebscohost.com/ehost/search/basic?sid=e7fb50ae1091-42b7-9d26-43e3a1eb4f4d%40sessionmgr102&vid=0&hid=107>
14. БД Scopus - <https://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic>
15. БД Web of Science - [http://apps.webofknowledge.com/WOS\\_GeneralSearch\\_input.do?product=WOS&search\\_mode=GeneralSearch&SID=F51xbbgjnOdTHHnpOs&preferencesSaved=](http://apps.webofknowledge.com/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=F51xbbgjnOdTHHnpOs&preferencesSaved=)
16. Электронная коллекция книг Оксфордского Российского фонда - <http://lib.myilibrary.com/Browse.aspx>
17. Архивы журналов издательства Oxford University Press - <http://archive.neicon.ru/xmlui/>
18. Архивы журналов издательства Sage Publication - <http://archive.neicon.ru/xmlui/>
19. Архивы журналов издательства Annual Reviews - <http://archive.neicon.ru/xmlui/>
20. Polpred.com Обзор СМИ - <http://www.polpred.com/>
21. СПС Консультант Плюс - (в сети ТвГУ)
22. ИПС «Законодательство России» - <http://pravo.fso.gov.ru/ips.html>
23. Сводные каталоги фондов российских библиотек АРБИКОН, МАРС - <http://arbicon.ru/>

24. Сводные каталоги фондов российских библиотек КОРБИС -  
<http://corbis.tverlib.ru/catalog/>.

4) *Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины*

<http://e.lanbook.com/books/element> Исаев Р.А. Основы менеджмента: Учебник [Электронный ресурс] / Р.А. Исаев – М.: Издательство Дашков и К, 2011.

<http://e.lanbook.com/books/element> Менеджмент: Учебник для вузов / отв. ред. Шапкин И.Н. [Электронный ресурс] – М.: Юрайт, 2011.

<http://www.cfin.ru/>- сайт «Корпоративный менеджмент»;

<http://infomanagement.ru/>- электронная библиотека книг и статей по менеджменту;

<http://ecsocman.edu.ru/>- федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;

<http://www.mevriz.ru/>- сайт журнала «Менеджмент в России и зарубежом»

<http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981> Герчикова И.Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник - М.: Юнити-Дана, 2012.

## **VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины**

### **Вопросы для подготовки к зачету (3 сем.)**

1. Сущность, содержание менеджмента.
2. Принципы и функции менеджмента.
3. Основные категории менеджмента: управление, руководство, организация, лидерство, администрирование.
4. Особенности американского, японского и российского менеджмента.
5. Классификация целей менеджмента.
6. Миссия как главная цель организации.
7. Планирование, организация, мотивация и контроль.
8. Школа научного менеджмента (Ф.У. Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Гант).

9. Административно-классическая школа менеджеров (А. Файоль, М. Вебер).
10. Школа человеческих отношений (М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Д. Макгрегор).
11. Поведенческая школа (А. Маслоу, Д. Мак Грегор, Ф. Герцберг).
12. Классификация функций управления по различным признакам.
13. Классические общие принципы администрирования А. Файоля.
14. Функция планирования, функция организации, функция мотивации.
15. Основные характеристики организации.
16. Типы организационных структур.
17. Типология корпоративных культур.
18. Корпоративная культура; имидж организации.
19. Организация внутрифирменного планирования.
20. Цели, задачи и функции производственного менеджмента.
21. Цель, функции и методы финансового менеджмента.
22. Теории мотивации.
23. Общая характеристика теорий лидерства.
24. Теории стиля руководства.
25. Конфликт-менеджмент.

#### **Вопросы для подготовки к экзамену (4 сем.)**

1. Сущность менеджмента и эволюция его теории и практики.
2. Методы менеджмента.
3. Функции целей. Требования к целям.
4. Миссия как главная цель организации.
5. Иерархический характер системы целей.
6. Дерево целей организации, принципы его построения.
7. Планирование, организация, мотивация и контроль.
8. Содержание понятия “функции управления”.
9. Классификация функций управления по различным признакам.

10. Общие функции управления.
11. Принципы бюрократии М. Вебера.
12. Организация как поле деятельности менеджера.
13. Организация как система управления.
14. Основные характеристики организации.
15. Типы организаций.
16. Надежность и актуальность управленческой информации. Обратная связь в менеджменте.
17. Роль информации в процессе управления.
18. Виды и содержание внутрифирменного планирования: стратегическое и текущее.
19. Нововведения как объект инновационного менеджмента.
20. Определение новшества, нововведения и инновации в менеджменте.
21. Формы государственной поддержки инновационной деятельности. Влияние конкуренции на рынок инноваций.
22. Приемы инновационного менеджмента: бенчмаркинг, мэрджер, аутсорсинг.
23. Цели, задачи и функции производственного менеджмента.
24. Планирование как важнейшая функция производственного менеджмента.
25. Внутрифирменные и внешние источники финансирования.
26. Цель, функции и методы финансового менеджмента.
27. Основные показатели, характеризующие персонал организации.
28. Первоначальные концепции мотивации.
29. Понятие о содержательных и процессуальных теориях мотивации. Методы стимулирования.
30. Содержание понятий “влияние” и “власть”.
31. Психологическая направленность менеджера. Имидж менеджера.
32. Понятие о конфликтах в управлении и их классификация.
33. Базовая модель процесса конфликта. Виды конфликтов.
34. Эффективность управления тактическая и стратегическая.

35. Факторы оценки эффективности менеджмента.

36. Стратегический менеджмент.

### **Принципы и критерии оценки**

Преподаватель оценивает не только усвоение материала лекций, но и работу студентов на лекциях и семинарских занятиях. Учитывается:

- Активность студента – его участие в обсуждении и разборе примеров, готовность задавать вопросы по теме курса и искать ответы на них самостоятельно или вместе с преподавателем.
- Успешность действий студента при освоении им (при работе в аудитории) базовых знаний и навыков, необходимых для получения системного представления о профессии.
- Успешность действий студента при освоении им практики составления поисковых запросов для различных систем

Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов:

- Активность в выполнении домашнего задания (использование возможности двух консультаций с преподавателем, предоставление промежуточных результатов работы на ознакомление). Общее количество выполненных домашних заданий.
- Правильность выполнения домашнего задания.

Домашнее задание включает в себя самостоятельную проработку темы. По итогам проводится контрольная работа, устный или письменный опрос. Дополнительные задания и его конкретные характеристики задаются преподавателем (работа на семинарах, подготовка доклада с презентацией, практические работы, написание эссе).

Для выполнения заданий студенту оказываются индивидуальные консультации.

Все задания выполняются студентами последовательно (по мере прохождения обучения) и также последовательно проверяются и разбираются преподавателем на семинарах или в индивидуальном порядке.

В процессе выполнения работ студент должен продемонстрировать:

- усвоение предложенных на лекциях и семинарах знаний;
- умение использовать новые знания на практике.

Все задания, используемые для контроля компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1) Задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (работа на семинарах, подготовка доклада с презентацией, практические работы, написание эссе).
- 2) Задания, которые дополняют теоретические вопросы дисциплины (практические задания).

Выполнение заданий первого типа является необходимым для формирования и контроля ряда умений и навыков. Отметка за задания второго типа необходима для допуска к зачету (3 сем.), к экзамену (4 сем.).

Контроль за работой студентов делится на:

- текущий (в ходе лекций и семинарских занятий),
- рейтинговый (модульный)
- промежуточный.

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной) студентов. В условиях рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания студента используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у студентов стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практической занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы. Основными формами текущего контроля успеваемости являются наблюдение, проверка письменных и практических заданий с использованием балльных оценок.

На занятиях преподаватель оценивает и комментирует качество выполненных студентами домашних заданий, а также учебную работу студентов непосредственно в ходе занятий. Учитываются уровень подготовленности студента к занятию, качество выполнения домашних заданий, степень его активности в ходе занятия.

Рейтинговый контроль подразумевает суммирование баллов, набранных каждым студентом в процессе изучения модуля.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
- логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе).

ФОС для итоговой аттестации обучающихся по дисциплине предназначен для оценки степени достижения запланированных результатов обучения по завершению изучения дисциплины в установленной учебным планом форме и позволяет определить качество усвоения изученного материала.

## **Методические указания по подготовке к практикумам и семинарским занятиям**

**Семинарское занятие** по дисциплине «Основы менеджмента» – важная форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала, показать знание категорий, положений и инструментов правового обеспечения социальной работы. Участие в семинаре позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач.

Семинарские занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Семинарские и практические занятия, проводимые по основным темам дисциплины в форме свободного обсуждения, имеют целью обобщение и систематизацию знаний, полученных обучающимися в ходе подготовки к занятиям, а также развитие у них самостоятельного мышления, способностей к свободному обмену мнениями, умения найти правильный подход к решению практических задач.

Для выполнения письменных домашних заданий студентам необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на семинарских занятиях.

### **При самостоятельной работе по дисциплине рекомендуется:**

- основное внимание уделять усвоению определений базовых понятий и категорий, а также содержания основных проблем;
- не просто заучивать и запоминать информацию, но понимать ее – понимание существенно экономит время и усилия, и позволяет продуктивно

использовать полученные знания;

- аргументировано излагать свою точку зрения – корректно и убедительно;
- при подготовке к семинарским занятиям, в устных ответах, докладах и письменных работах выделять необходимую и достаточную информацию;
- изложить подробно и объемно не означает изложить по существу;
- соотносить полученные знания с имеющимися знаниями из других областей науки, в первую очередь, из областей, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

При подготовке к семинарским занятиям рекомендуется:

- ознакомиться с планом темы и перечнем контрольных вопросов к ней – это позволит получить общее представление о рассматриваемых проблемах;
- ознакомиться с учебными материалами по теме (конспекты лекций, учебник, учебно-методические пособия) и определить степень его достаточности;
- выбрать наиболее интересный вопрос (вопросы), по которым предполагается развернутый ответ или активное участие в обсуждении (в норме подробно готовится именно вопрос, показавшийся наиболее интересным, но общее представление о теме и знание базовых положений и определений необходимо и обязательно);
- ознакомиться с доступной (имеющейся в библиотеке или на электронных ресурсах) дополнительной литературой, в случае необходимости или по желанию использовать самостоятельно выбранные источники;
- четко сформулировать основные моменты предполагаемого устного ответа – ответ должен быть связным, целостным и законченным сообщением по конкретному вопросу, а не набором реплик по поводу;
- не ограничиваться заявленными вопросами по теме и попытаться предположить, какие вопросы могут возникнуть по ходу обсуждения темы,
- или сформулировать свои вопросы для обсуждения;
- регулярно готовиться к семинарам, даже если не планируется активное участие в них – регулярная подготовка способствует постепенному и

поэтому качественному усвоению курса и существенно облегчает последующую подготовку к зачету и экзамену.

**Практическая работа** начинается с краткого вступительного слова и контрольных вопросов. Во вступительном слове преподаватель объявляет тему, цель и порядок проведения занятия. В одном случае все обучающиеся решают задачи самостоятельно, а преподаватель контролирует их работу.

В тех случаях, когда у большинства студентов работа выполняется с трудом, преподаватель может прервать их и дать необходимые пояснения (частично-поисковый метод). В других случаях задачу решает и комментирует свое решение студент под контролем преподавателя.

Основная задача преподавателя на каждом практическом занятии, наряду с обучением своему предмету (дисциплине), – научить будущего специалиста думать. Особое место среди практических занятий отводится так называемым групповым занятиям.

Для успешного достижения учебных целей подобных занятий при их организации должны выполняться следующие основные требования:

- соответствие действий обучающихся ранее изученным на лекционных и практических занятиях методикам и методам;
- поэтапное формирование умений и навыков, т.е. движение от знаний к умениям и навыкам, от простого к сложному и т.д.;
- выработка индивидуальных и коллективных умений и навыков.

Выполнение практических занятий по дисциплине требует деления учебной группы на подгруппы. В каждой подгруппе назначается старший из числа наиболее подготовленных студентов. В процессе занятия руководитель показывает методы, способы и приемы выполнения действий, объясняет их последовательность, взаимосвязь, предостерегает от характерных ошибок. В процессе занятия преподаватель накапливает материал для подведения итогов, которые желательно подводить сначала по подгруппам: указываются конкретные успехи и недостатки в работе обучающихся, – а затем со всей учебной группой. На последнем этапе отмечаются общие недостатки в работе

и достигнутые успехи, пути дальнейшего совершенствования умений и навыков в период самостоятельной работы.

К практическому занятию от студента требуется предварительная подготовка, которую он должен провести перед занятием.

### **Рекомендации по оцениванию устных ответов студентов**

С целью контроля и подготовки студентов к изучению новой темы вначале каждой практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

- правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);
- полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
- сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала); – логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
- рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется затянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей студентов).

## **Методические рекомендации по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям**

Запись лекции – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки.

Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать мышление. Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой. Полный список литературы по дисциплине приведен в рабочей программе дисциплины.

## **Методические указания при подготовке доклада с электронной презентацией**

Доклад является формой работы, при которой студент самостоятельно готовит сообщение на заданную тему и далее на занятии выступает с этим сообщением. Целью докладов является более глубокое изучение дисциплины. Доклад должен быть построен таким образом, чтобы наиболее ярко охарактеризовать выбранную тему и сформировать интерес к её дальнейшему изучению. Обязательным требование является толерантное и корректное изложение материала Доклад является элементом промежуточной аттестации и оценивается.

При подготовке к докладам необходимо:

- подготовить сообщение, включающее сравнение точек зрения различных авторов;
- сообщение должно содержать анализ точек зрения, изложение собственного мнения или опыта по данному вопросу, примеры;

- вопросы к аудитории, позволяющие оценить степень усвоения материала;
- выделение основных мыслей, так чтобы остальные студенты могли конспектировать сообщение в процессе изложения.

Презентация должна быть лаконичной и соответствовать теме доклада. В приоритете должны быть визуальные средства (фото, графики, схемы, диаграммы).

### **Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Самостоятельная работа делится на аудиторную (под непосредственным контролем преподавателя) и внеаудиторную. **Основными формами внеаудиторной самостоятельной работы («домашней работы»)** являются: теоретическая подготовка к практическим занятиям (на основе рекомендованной литературы и информационных ресурсов сети Интернет); изучение законодательных норм, выполнение заданий для самостоятельной подготовки, включённых в содержание практических занятий; создание тезауруса курса; подготовка аналитических справок по темам семинаров; подготовка аннотированного обзора литературы по заданной теме.

**Аудиторная самостоятельная работа** включает в себя: выполнение тестовых заданий для проверки качества усвоения знаний и последующую самостоятельную работу над указанными преподавателем ошибками в них; участие в работе семинара; самоконтроль и взаимоконтроль выполняемых индивидуальных заданий (оценивание докладов студентов на семинарских занятиях самими студентами).

**Использование консультаций при самостоятельной работе.** Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала, возникли проблемы, разрешить которые самостоятельно не удаётся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. При этом следует формулировать вопросы максимально конкретно.

Целью самостоятельной работы студентов является обучение навыкам работы с научно-теоретической литературой и практическими материалами, необходимыми для углубленного изучения дисциплины, а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному (без помощи преподавателя) изучению и изложению полученной информации.

### **Требования к рейтинг-контролю**

Дисциплина «Основы менеджмента» имеет две точки промежуточного контроля – зачет (3 семестр), экзамен (4 семестр).

Максимальная сумма баллов по дисциплине, заканчивающейся зачетом, по итогам семестра составляет 100 баллов. Студенту, набравшему 40 баллов и выше по итогам работы в семестре, выставляется оценка «зачтено». Студент, набравший до 39 баллов включительно, сдает зачет.

Максимальное количество баллов по дисциплине, заканчивающейся экзаменом, которое может получить студент за весь период изучения дисциплины - 60 баллов.

Если студент за весь период изучения дисциплины набирает 40-54 баллов, то получает оценку «удовлетворительно»;

Если студент набирает 55-60 баллов, при подведении итогов семестра в графе экзаменационной ведомости «Премияльные баллы» может быть добавлено 15 баллов и выставлена экзаменационная оценка «хорошо».

Студент, набравший до 39 баллов включительно, сдает экзамен.

Ответ студента на экзамене оценивается суммой до 40 рейтинговых баллов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов, полученных за семестр и суммы баллов, полученных на экзамене. Студенту, который сдает экзамен, премияльные баллы не начисляются.

В университете действует следующая шкала перерасчета рейтинговых баллов для дисциплин, оканчивающихся экзаменом:

От 40 до 69 – «удовлетворительно»;

От 70 до 84 – «хорошо»;

От 85 до 100 – «отлично».

Бальная структура оценки на дисциплину (зачет – 100 баллов максимум, экзамен – 60 баллов максимум):

Работа на семинарах – от 1 до 3 баллов за ответ (13 семинаров по темам дисциплины; от 13 до 39 баллов)

Подготовка доклада с презентацией – от 0 до 10 баллов

Выполнение практических работ №1-4, №6-10 – от 0 до 45 баллов (9 практических работ, за одну работу – от 0 до 5 баллов) Критериями оценки данного задания является степень выполнения задания, раскрытия темы, аргументации сделанных выводов.

Выполнение практических работ № 5 и № 11 – от 0 до 24 баллов (2 практические работы, за одну работу – от 0 до 12 баллов) Критериями оценки данного задания является степень выполнения задания, раскрытия темы, аргументации сделанных выводов.

Самостоятельная внеаудиторная работа – от 0 до 4 баллов (от 0 до 42 баллов, 13 проверочных работ по вопросам для самостоятельной работы студентов). Проверка осуществляется посредством выполнения письменных работ или устного опроса.

Итоговая суммарная оценка выполненных заданий в течение одного семестра осуществляется два раза. Первый раз – перед последним плановым семинаром 1-го модуля (для информирования учащихся об их промежуточных успехах). Второй раз – в период последних двух недель семестра (итоговая оценка за семестр).

## **VII. Материально-техническое обеспечение**

\_\_\_Имеется демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия для проведения занятий лекционного типа, обеспечивающих тематические иллюстрации.

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, Учебная аудитория № 10 (170002, Тверская область, Тверь, просп. Чайковского, д.70)</p>	<p>Столы, стулья, переносной ноутбук, переносной мультимедийный проектор, доска аудиторная</p>	<p>Google Chrome – бесплатно Microsoft Office 365 pro plus - Акт приема-передачи № 369 от 21 июля 2017 Microsoft Windows 10 Enterprise - Акт приема-передачи № 369 от 21 июля 2017 Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows – Акт на передачу прав №2129 от 25 октября 2016 г Программы для набора, вёрстки изданий, создания презентаций, программы для обработки графических материалов: Microsoft Windows 10 Enterprise, CorelDRAW Graphics Suite X4, SharePoint Designer 2010, Adobe Creative Suite 4 Design Standard.</p>

### **VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины**

№ п/п	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Реквизиты документа, утвердившего изменения
1.	<b>IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации</b>	Дополнены и отредактированы задания (практические работы, темы семинаров и т.д.)	Протокол заседания кафедры журналистики, рекламы и связей с общественностью № 8 от 29 июня 2023 г.
2.	<b>V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</b>	Обновлен список основной и дополнительной литературы (по данным ЭБС вуза)	