



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по образовательной деятельности,
председатель методического совета

Д.В. Терентьев

9 февраля 2022 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ТЕХНОЛОГИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Для основных образовательных программ
с индивидуальной образовательной траекторией**

Уровень высшего образования – бакалавриат

Форма обучения

Очная

Курс 3
Семестр 6

Магнитогорск
2022 г.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании методического совета
09.02.2022, протокол № 1.

Согласовано с руководителями ООП:

Зав. кафедрой ЭПП

Зав. кафедрой экономики

Директор ИЕиС, зав. кафедрой ТССА

Доцент кафедры ПОиД

Зав. кафедрой УиИС

Зав. кафедрой ЛПиМ

Доцент кафедры ЛиУТС

Зав. кафедрой МиХТ

А.В. Варганова

А.Г. Васильева

И.Ю. Мезин

Т.Г. Перетина

М.М. Суровцов

Н.А. Фесоктистов

О.В. Фридрихсон

А.С. Харченко

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

формирование у обучающихся дополнительных профессиональных компетенций в области эффективного управления предприятиями, применения инструментов организационного целеполагания и разработки стратегии достижения целей устойчивого развития бизнеса.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Технологии эффективного менеджмента входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Экономическая грамотность

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Технологии эффективного менеджмента» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ДПК-005-4	Производит сбор, обработку и анализ исходных данных для решения поставленных управленческих задач с использованием современных инструментов менеджмента
ДПК-005-4.1	Производит сбор, обработку и анализ исходных данных для решения поставленных управленческих задач с использованием современных
ДПК-005-4.2	Разрабатывает управленческие решения для оптимизации бизнес-процессов организации

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 36,1 акад. часов;
- аудиторная – 36 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,1 акад. часов;
- самостоятельная работа – 107,9 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Методологические основы менеджмента								
1.1 Принципы современного менеджмента	6			2	10	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию	Устный опрос, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
1.2 Современные школы менеджмента				2	10	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию	Устный опрос, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
1.3 Инструменты стратегического менеджмента				2	10	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию	Устный опрос, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
1.4 Инструменты оперативного менеджмента				3	10	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию, подготовка реферата	Устный опрос, тестирование, защита реферата	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
Итого по разделу				9	40			

2. Технологии эффективного менеджмента								
2.1	Проектирование бизнес-процессов.			3	10	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию	Устный опрос, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
2.2	Создание и управление клиентской ценности			6	12	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию, подготовка реферата	Устный опрос, тестирование, защита реферата	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
2.3	Гибкие управленческие технологии			4	12	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию	Устный опрос, тестирование	ДПК-005-6.1, ДПК-005-6.2
2.4	Маркетинг-менеджмент	6		6	12	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию, выполнение расчетно-аналитического задания	Устный опрос, защита расчетно-аналитического задания, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
2.5	Управление человеческими ресурсами			4	12	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию, выполнение расчетно-аналитического задания	Устный опрос, защита расчетно-аналитического задания, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
2.6	Технологии принятия управленческих решений			4	7,9	Самостоятельное изучение учебной и научно литературы, подготовка к практическому занятию, выполнение расчетно-аналитического задания	Устный опрос, защита расчетно-аналитического задания, тестирование	ДПК-005-4.1, ДПК-005-4.2
Итого по разделу				27	67,9			
Итого за семестр				36	107,9		зачёт	
Итого по дисциплине				36	107,9		зачет	

5 Образовательные технологии

Реализация компетентностного подхода в процессе изучения дисциплины предусматривает проведение практических занятий, ориентированных на закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций, - традиционных образовательных технологий (семинар – беседа, практическое занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков по предложенному алгоритму), технологий проблемного обучения (практическое занятие на основе кейс-метода), технологий проектного обучения (информационный проект), интерактивных технологий (семинар-дискуссия), информационно-коммуникационных образовательных технологий (практическое занятие в форме презентации).

Самостоятельная работа обучающихся предусматривает использование основных дидактических материалов, размещенных на образовательном портале ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова» <http://newlms.magtu.ru>.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Хижняк, А. Н. Основы эффективного менеджмента : учеб. пособие / А.Н. Хижняк. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/6238. - ISBN 978-5-16-009563-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/966751> (дата обращения: 20.01.2023). – Режим доступа: по подписке..

2. Адизес, И. К. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные: Учебное пособие / Адизес И.К., Гутман Т., - 5-е изд. - Москва :Альпина Пабл., 2017. - 198 с. ISBN 978-5-9614-5339-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/924619> (дата обращения: 20.01.2023). – Режим доступа: по подписке.

Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С. Д. Резник, И. А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 367 с. — (Менеджмент в высшей школе). — DOI 10.12737/1514558. - ISBN 978-5-16-017017-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1937176> (дата обращения: 20.01.2023). – Режим доступа: по подписке.

б) Дополнительная литература:

1. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга шестая. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : избр. статьи / С.Д. Резник. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 357 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/monography_59fae100e1d779.37669358. - ISBN 978-5-16-013570-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/944194> (дата обращения: 20.01.2023). – Режим доступа:

в) Методические указания:

1. Кузнецова, Н. В. Менеджмент: практикум / Н. В. Кузнецова; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2016. - 89 с.: схемы, табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=2898.pdf&show=dcatalogues/1/1134303/2898.pdf&view=true> (дата обращения: 20.01.2023). - Макрообъект. - Текст: электронный. - Имеется печатный аналог.

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
7Zip	свободно	бессрочно
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
Adobe Reader	свободно	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: http://window.edu.ru/
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	https://magtu.informsystema.ru/Marc.html?locale=ru
Университетская информационная система РОССИЯ	https://uisrussia.msu.ru
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных	http://scopus.com
Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals	http://link.springer.com/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

1 Примерный перечень вопросов для самопроверки:

Раздел 1 Методологические основы менеджмента

Контрольные вопросы по разделу

1. Понятие и сущность менеджмента
2. Цели, задачи и принципы менеджмента
3. Роль менеджера в управлении организацией. Уровни управления
4. Эволюция управленческой мысли
5. Подходы к управлению
6. Внутренняя среда организации
7. Внешняя среда организации
8. Сущность и этапы стратегического планирования
9. Элементы стратегического выбора: миссия, цели, стратегии, стратегические задачи, программы, ресурсы
10. Формирование стратегических целей организации
11. Оценка и анализ внутренней и внешней среды организации (матрица SWOT-анализ)
12. Выбор стратегии: ограниченный рост, рост, сокращение; матрица БКГ
13. Понятие функции организации. Организационные процессы
14. Современные организационные структуры управления и их оптимальность: бюрократическая структура (функциональная и дивизиональная), адаптивные структуры (проектная, матричная, организация конгломератного типа)
15. Централизованные и децентрализованные организации
16. Делегирование, ответственность и полномочия. Линейные и аппаратные полномочия
17. Сущность и методы мотивации
18. Содержательные теории мотивации: теории потребностей по А. Маслоу, Д. Мак Клеланда, Ф. Герцберга
19. Процессуальные теории мотивации: теории ожидания, справедливости, модель Портера-Лоулера
20. Сущность и необходимость контроля.

Раздел 2 Технологии эффективного менеджмента

Контрольные вопросы по разделу

1. Сущность и процесс осуществления коммуникации
2. Межличностные коммуникации: типы; меры улучшения системы межличностных коммуникаций
3. Организационные коммуникации: типы; меры улучшения системы организационных коммуникаций
4. Процесс принятия управленческих решений: организационные решения (запрограммированные, незапрограммированные); подходы к принятию решений; информационные системы менеджмента
5. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
6. Модели принятия решений: физическая, аналоговая, математическая; теория игр, управления запасами, линейного программирования; имитационное моделирование, экономический анализ
7. Методы принятия управленческих решений (количественные, качественные)
8. Группы в организации и их значимость: формальные и неформальные группы
9. Развитие неформальных организаций и их характеристика

10. Факторы, влияющие на эффективность работы группы в организации

11. Понятие власти, влияния, лидерства

2. Примерный перечень тем рефератов:

1. Современные тренды, определяющие изменения концепции менеджмента.
2. Сущность и принципы стратегического менеджмента.
3. Альтернативные подходы к разработке стратегий.
4. Стратегические алгоритмы. Оценка и выбор стратегий.
5. Планирование как функция менеджмента.
6. Анализ в управленческой деятельности (SWOT, PEST, SNW).
7. Целеполагание в системе стратегического управления.
8. Метод управления по целям (MBO).
9. SMART-подход при постановке целей
10. Маркетинговая стратегия предприятия.
11. Основные концепции маркетинга, подходы к рынку.
12. Комплекс маркетинга.
13. Операционный менеджмент и управление бизнес-процессами.
14. Процессный подход.
15. Классификация бизнес-процессов.
16. Ранжирование бизнес-процессов и их приоритезация.
17. Принятие решений в операционном менеджменте.
18. Личностные особенности персонала, влияющие на организационное поведение.
19. Особенности управления в зависимости от типологии сотрудников и руководителя (MBTI, особенности темперамента, УСК и др.).
20. Управление мотивацией (Ф.Герцберг, Д.МакКлелланд, модель Портера-Лоулера).
21. Проектная деятельность и ее возможности стратегического управления развитием предприятия.
22. Выстраивание проектов в соответствии с видением, миссией, целями организации.
23. Основные методы управления проектами.
24. Руководство по управлению проектами ANSI PMI PMBoK.
25. Проблемы и тенденции развития современного предприятия в условиях новых вызовов и изменений внешней среды.
26. Инновационный менеджмент и стратегическое управление.

Методические рекомендации по написанию и защите рефератов:

Работа над рефератом требует последовательного выполнения базовых этапов разработки документа:

- выбор темы исходя из собственного интереса, а также общей значимости и актуальности рассматриваемого вопроса;
- выбор источников (8-10 работ) и их подробное изучение;
- систематизирование и аналитическая обработка полученной информации. Перед написанием реферата в обязательном порядке предварительно составляется план;
- представление (защита) реферата в качестве публичного выступления перед аудиторией.

Структура реферата включает титульный лист, оглавление, основной текст, список литературы, приложения. Объем основного текста реферата должен составлять 12-20 страниц машинописного текста.

3. Примерные практические задания:

Приведите примеры, иллюстрирующие принципы управления, сформулированными

разными авторами.

Принципы управления А. Файоля:

1. Власть неотделима от ответственности
2. Разделение труда при специализации
3. Единство распоряжений
4. Дисциплина
5. Единство руководства
6. Подчинение индивидуальных интересов – общим
7. Вознаграждения
8. Централизация должна иметь разумную меру.
9. Иерархия
10. Порядок (материальный-порядок вещей, социальный-порядок людей).
11. Справедливость (лояльность и преданность персонала, объективность администраторов)
12. Устойчивость персонала
13. Инициатива. Администратор должен поощрять инициативу «снизу».
14. Корпоративный дух- коллективизм, общность интересов работающих.

Принципы управления Г.Форда:

1. Строгая, построенная по вертикали организация управления объединением ряда предприятий
2. Массовое производство, обеспечивающее наименьшую возможную стоимость изделия, удовлетворение массового спроса покупателей и наибольшую прибыль.
3. Развитая стандартизация, которая давала возможность быстро и без лишних затрат переходить на новые модификации автомобиля при постоянстве базовой модели.
4. Конвейер с глубоким разделением труда (производственный процесс делится на сотни и тысячи мелких операций). Это дало возможность сделать производство непрерывным, массовым и вместе с тем дешевым: труд на таком потоке не требовал высокой квалификации.
5. Постоянное управление производством.

Принципы производительности труда Г. Эмерсона:

1. Отчетливо поставленные цели
2. Здравый смысл
3. Компетентная консультация (привлечение управленцев профессионалов, т.е. менеджеров).
4. Дисциплина. Настоящая дисциплина требует четкой регламентации деятельности, когда каждый четко знает свои обязанности.
5. Справедливое отношение к персоналу. «Лучше работаешь-лучше живешь» (Принцип социальной справедливости)
6. Быстрый, надежный, полный, точный постоянный учет (Принцип обратной связи)
7. Диспетчеризация. Лучше диспетчировать хотя бы неспланированную работу, чем планировать работу, не диспетчируя ее.
8. Нормы и расписания. Главное-знать все резервы производительности, умело реализовать их и избегать неоправданных потерь труда, материалов и энергии.
9. Нормализация условий – условия работы. При которых возможности человека раскрываются наилучшим образом. Машины, технологии- все должно быть приспособлено к человеку.
10. Нормирование операций. Необходимость стандартизованных способов выполнения операций, регламентирование времени на их выполнение.
11. Письменные стандартные инструкции
12. Вознаграждение за производительность. Оплата должна учитывать, как время, затраченное работником, так и умение, проявляющееся в качестве работы

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ДПК-005-4 Производит сбор, обработку и анализ исходных данных для решения поставленных управленческих задач с использованием современных инструментов менеджмента		
ДПК-005-4.1	Производит сбор, обработку и анализ исходных данных для решения поставленных управленческих задач с использованием современных инструментов менеджмента	<p>Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Содержание и задачи науки менеджмент. – Сущность, цели и задачи менеджмента. – Механизм менеджмента: виды, функции, методы и принципы менеджмента. – Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления. – Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы. – Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла. – Менеджер и его социальные роли. – Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей. – Гибкие управленческие технологии <p>Примерный кейс к промежуточной аттестации: Какую организационную подготовку должен провести менеджер для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех? Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам. 2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга. 3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.

		<p>4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.</p> <p>5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.</p> <p>6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.</p> <p>7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого она непосредственно касается.</p> <p>8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.</p> <p>9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.</p> <p>10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к данной работе.</p> <p>11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).</p> <p>12. Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.</p>
ДПК-005-4.2	Разрабатывает управленческие решения для оптимизации бизнес-процессов организации	<p>Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Понятие «бизнес-процесс» в организации. – Принципы процессного управления – Определение реинжиниринга бизнес-процессов – Этапы осуществления реинжинирингового подхода к управлению компанией – Структура и классификация бизнес-процессов организации. – Основные нотации моделирования бизнес-процессов. – Использование информационных систем в рамках процессного управления. – Понятия «инжиниринг», «реинжиниринг» бизнес-процессов. – Типовые роли сотрудников в системе управления бизнес-процессами. – Основные методы оптимизации бизнес-процессов. – Методики постоянного совершенствования бизнес-процессов. <p>Примерный кейс к промежуточной аттестации: Ознакомьтесь с описанием компании и прочитайте интервью с ее сотрудниками. Спроектируйте модель бизнес-процесса. Проведите управленческую диагностику модели с применением пятифакторной модели диагностики бизнес-процессов. Предложите сценарии улучшения бизнес-процесса.</p>

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по билетам, каждый из которых включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Методические рекомендации для подготовки к зачету:

Подготовка к зачету заключается в изучении и тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учетом учебников, учебных пособий, лекционных и практических занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Студент дает ответы на вопросы после предварительной подготовки. Студенту предоставляется право давать ответы на вопросы без подготовки по его желанию.

Преподаватель имеет право задавать дополнительные вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент не может ответить на вопрос.

Показатели и критерии оценивания зачета:

- **«зачтено»** - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины. При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- **«не зачтено»** - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.