Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)

Е. К. Малаховская

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Учебно-методическое пособие

Томск 2016

Корректор: А. Н. Миронова

Малаховская Е. К.
Теория управления : учебно-методическое пособие / Е. К. Малаховская. – Томск : ФДО, ТУСУР, 2016. – 36 с.

В пособие внесены изменения в 2020 г.

© Малаховская Е. К., 2016
© ФДО, ТУСУР, 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение 4
1 Практические занятия 5
1.1 Практическое занятие № 1 «Кольцо управления» 5
1.2 Практическое занятие № 2 «Внутренняя и внешние среды организации» 7
1.3 Практическое занятие № 3 «Аспекты деятельности организации» 8
1.4 Практическое занятие № 4 «Составление схем организационных структур управления» 10
1.5 Практическое занятие № 5 «Решение производственных ситуационных задач по мотивации персонала к трудовой деятельности» 14
2 Указания по самостоятельной работе студента 18
3 Методические рекомендации по выполнению контрольной работы «Управление современной организацией» 20
3.1 Общие положения по написанию контрольной работы 20
3.2 Порядок выполнения контрольной работы 22
3.3 Подготовка отчета о проделанной работе: структура, содержание и оформление 26
3.3.1 Структура отчета 26
3.3.2 Содержание элементов отчета 27
3.3.3 Основные правила оформления текста работы 29
4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету (экзамену) 32
Литература 35
Приложение А Пример оформления титульного листа 36

ВВЕДЕНИЕ

Решение вопросов теории управления как в органах власти, так и в любой коммерческой структуре имеет существенное значение для повышения эффективности их деятельности.

Целью предлагаемых заданий и методических указаний является знакомство с принципами и методами, используемыми современными организациями для эффективного управления.

Методические указания включают задания для проведения пяти практических занятий, указания по выполнению контрольной работы, темы, вынесенные для самостоятельного изучения, примерный перечень вопросов для подготовки к зачету (экзамену), литературу, приложения.

1 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

1.1 Практическое занятие № 1 «Кольцо управления»

Цель практического занятия: усвоить содержание общих функций менеджмента; научиться принимать решения на каждом этапе кольца управления, разрабатывать соответствующие мероприятия для достижения поставленных целей.

Порядок выполнения работы

1. Выбрать объект исследований (любую организацию, в рамках которой студент работает либо хотел бы работать (управлять)).

2. Сформулировать собственную управленческую задачу в рамках управления организацией (провести научную конференцию, концертное выступление, профилактический осмотр сотрудников, организовать культурный отдых на природе и др.; создать предприятие малого бизнеса, вывести на рынок новый товар, достичь личного профессионального роста и т. п.).

3. Предложить основные решения для каждого кольца управления, которые позволят выполнить сформулированную управленческую задачу.

Теоретические основы

Управление осуществляется в рамках кольца управления, состоящего из следующих общих функций менеджмента (рис. 1):

1) целеполагание, заключающееся в постановке целей развития организации;

2) прогнозирование и планирование, заключающееся в определении возможных вариантов развития ситуации и разработке мероприятий по достижению поставленных целей;

3) организация, посредством которой происходит распределение задач между отдельными подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними;

4) мотивирование, т. е. побуждение исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей;

5) контроль, заключающийся в соотнесении реально достигнутых результатов с теми, которые были запланированы.

Рис. 1 – Кольцо управления

Контрольные (базовые) понятия:

1) понятие организации;
2) понятие менеджмента;
3) понятие общих функций менеджмента, кольцо управления;
4) понятие конкретных функций менеджмента, примеры;
5) взаимосвязь общих и конкретных функций менеджмента.

1.2 Практическое занятие № 2
«Внутренняя и внешние среды организации»

Цель: усвоить понятия внешней и внутренней сред организации, изучить факторы, их составляющие. Понимать то, каким образом факторы и характеристики сред организации в отдельности и вместе могут влиять на принятие управленческих решений и на возможность достижения поставленных целей. Осознавать проблемы управленческой деятельности, связанные с каждым из факторов сред организации. Научиться аргументировать и отстаивать собственное мнение в вопросах управленческой деятельности.

Порядок работы

1. 2–3 раза прочитать и проработать кейсы «Вопреки всему: история SAMSUNG MOTORS», «IRIDIUM: устремившись к звездам».

2. Проанализировать внутреннюю и внешнюю среды компаний IRIDIUM и SAMSUNG MOTORS, выделить факторы, которые повлияли на развитие ситуаций, дать характеристику этого влияния.

3. Раскрыть содержание и смысл учета менеджером каждого из факторов внешней и внутренней среды фирмы, рассмотреть примеры.

4. Изучить понятие характеристик внешней среды, их влияние на деятельность фирмы, рассмотреть примеры.

5. Дать оценку влияния на развитие ситуации характеристик внешней среды компаний IRIDIUM и SAMSUNG MOTORS.

6. Проанализировать решения, которые были приняты компаниями IRIDIUM и SAMSUNG MOTORS на каждом этапе кольца управления, сформулировать, какие именно ошибки были допущены.

7. Сделать предположения о причинах допущенных ошибок, можно ли было этих ошибок избежать и как.

1.3 Практическое занятие № 3
«Аспекты деятельности организации»

Цель: познакомиться с тем, как на практике могут реализовываться различные аспекты деятельности организации: философия бизнеса, политика деятельности, организационная культура (ОК), деловая этика, социальная ответственность бизнеса, функции менеджмента, типы власти, качества менеджера и др. Научиться анализировать деятельность организации, давать оценку происходящим событиям, вырабатывать, аргументировать и отстаивать собственное мнение в вопросах управления.

Порядок работы

1. Посмотреть фильмы «Фирма» и «Уолл-стрит».

2. Пользуясь лекционным курсом, выявить аспекты деятельности представленных в фильмах фирм.

3. Проанализировать выявленные управленческие решения, обозначить их специфику, плюсы и минусы, возможные альтернативные варианты, их эффективности и др.

Вопросы для самоконтроля

1. Для чего организации необходимо формулировать и реализовывать политику собственной деятельности?

2. Приведите примеры политик различных видов (представленных в фильмах или существующих в реальном бизнесе).

3. Назовите две точки зрения на понимание социальной ответственности бизнеса. Какие цели должна преследовать организация в соответствии с этими точками зрения?

4. Обозначьте плюсы и минусы социально ответственного поведения фирмы.

5. В чем заключается трехуровневый подход к пониманию социальной ответственности бизнеса.

6. Представлено ли в фильмах понятие социальной ответственности бизнеса?

7. Приведите примеры социально ответственного и безответственного поведения бизнеса (представленных в фильмах или существующих в реальном бизнесе).

8. Должна ли фирма быть социально ответственной?

9. Каково предназначение деловой этики?

10. Что включают в себя этические ценности по отношению к сотрудникам, партнерам, акционерам?

11. Раскройте на примере понятие этики руководителя.

12. Приведите примеры этичного и неэтичного поведения в бизнесе.

13. Перечислите меры, предпринимаемые в организациях в целях повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников.

14. Назовите причины расширения неэтичной практики ведения дел.

15. Для чего организациям необходима ОК?

16. Опишите трехуровневую модель ОК?

17. Назовите десять характеристик ОК Ф. Харриса и Р. Морана, приведите примеры.

1.4 Практическое занятие № 4 «Составление схем организационных структур управления»

Цель практического занятия: научиться оценивать преимущества и недостатки различных организационных структур управления предприятиями.

Порядок выполнения работы

1. Внимательно ознакомиться с нижеприведёнными схемами организационных структур управления (рис. 2–9).

Рис. 2 – Линейный тип организационной структуры

Рис. 3 – Функциональный тип организационной структуры

Рис. 4 – Линейно-функциональный тип организационной структуры

Рис. 5 – «Шахтная» структура управления предприятием

Рис. 6 – Штабной тип организационной структуры

Рис. 7 – Линейно-штабная структура управления

Рис. 8 – Матричный тип организационной структуры

Рис. 9 – Дивизиональная структура управления

2. Выбрать один из типов организационной структуры управления для своей организации, обосновав свой выбор (преимущества и недостатки).

3. Составить конкретную схему организационной структуры управления для своей организации.

4. Проанализировать эффективность различных организационных структур управления для выбранной конкретной коммерческой организации (по профилю своей специальности).

1.5 Практическое занятие № 5 «Решение производственных ситуационных задач по мотивации персонала к трудовой деятельности»

Цель: научиться принимать эффективные решения, связанные с мотивацией труда персонала.

Конкретная ситуация

Мотивирование работников мясокомбината:

Когда три года назад Павел Иванович Корнилов стал директором и совладельцем приватизированного предприятия «Кемеровский мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объём этих продаж рос на 15–20% в год. Люди покупали продукцию комбината за её качество. Однако Корнилов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивацию и обязательства работников комбината, Корнилов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало

интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. Все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Корнилов совместно с другими высшими руководителями предприятия и представителями рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Многое, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

П. И. Корнилов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

– люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве;

– люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;

– сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;

– любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;

– любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;

– результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет собой моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика П. И. Корнилова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?

2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.

3. Желали бы вы работать на Кемеровском мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.

4. Концентрировал ли Корнилов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?

5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.

6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

2 УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТА

Самостоятельная работа студентов предусматривает изучение, обобщение и анализ материалов по всем темам курса, включая вклад школ управления в практику современного менеджмента, системный анализ организации (с выделением таких элементов, как субъект и объект управления, связи между ними), методы эффективного управления персоналом организации из российской и зарубежной практики в целях развития способностей к анализу и аргументации применения тех или иных подходов в управленческой практике. Целью самостоятельной работы является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по дисциплине «Теория управления», закрепление и систематизация знаний, формирование умений и навыков и овладение опытом творческой, исследовательской деятельности. Этот вид самостоятельной работы способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней. Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента, а ее объем определяется учебным планом.

Содержание самостоятельной работы определяется в соответствии со следующими рекомендуемыми ее видами:

- Для овладения знаниями: проработка теоретического материала путем чтения текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы) и составления конспекта, т. е. составление плана текста; графическое изображение структуры текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками: ознакомление с нормативными документами.
- Для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции; ответы на контрольные вопросы в конце разделов учебного пособия; подготовка к тестированию (экзамену) и др.

- Для формирования умений: выполнение контрольной работы, решение задач и упражнений из части практических занятий.

Темы, вынесенные на самостоятельное изучение

1. Сущность и содержание теории управления.
2. Эволюция концепции менеджмента.
3. Особенности развития менеджмента в России.
4. Зарубежные модели менеджмента.
5. Организационные формы управления.
6. Функции управления.
7. Организационные структуры управления.
8. Методы управления.
9. Решения в процессе управления.
10. Основы кадровой политики.
11. Мотивация. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда.
12. Формы власти и влияния.
13. Основные теории лидерства.
14. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями.
15. Оценка эффективности менеджмента.

3 МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ «УПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»

3.1 Общие положения по написанию контрольной работы

Данная часть методических указаний призвана облегчить самостоятельную работу студента по выполнению контрольной работы и усвоению учебного курса «Теория управления».

Для выполнения контрольной работы необходимо изучить пособия по дисциплине «Теория управления», а также иные рекомендованные источники: научную литературу, периодику и нормативно-правовые акты Российской Федерации, регулирующие данную сферу деятельности.

Контрольная работа является самостоятельной работой, позволяющей осуществить проверку усвоения студентом учебного материала, глубину полученных в процессе изучения курса знаний, способность проводить анализ нормативных актов и научно-практической литературы и формулировать собственные выводы по тем или иным вопросам. В процессе выполнения любого вида самостоятельных работ студент вырабатывает необходимые навыки интерпретации полученных теоретических знаний при моделировании деятельности реальных объектов, а также способности к разрешению конкретных практических ситуаций.

Цель контрольной работы: самостоятельно разобрать на конкретных примерах реально существующих организаций основные элементы теории управления; обозначить актуальность применения положений теории управления на практике.

Выбор варианта контрольной работы. Задание контрольной работы общее, студент ***самостоятельно*** на основании своих интересов и предпочтений выбирает объект исследования, т. е. ту организацию, на примере которой будут иллюстрироваться все теоретические положения. Рекомендуется

для анализа выбирать организацию, к информации о которой студент имеет свободный доступ (работает в ней, проходит практику и т. п.).

Независимо от выбранного объекта контрольная работа выполняется в соответствии с установленным и описанным ниже порядком (планом работы). Не допускаются краткие ответы, копирование из Интернета и других ресурсов готовых решений и т. п. На каждом этапе выполнения контрольной работы предполагается развернутый аргументированный ответ с использованием учебной литературы и периодических изданий в следующей форме:

– теоретический ответ (со ссылкой на источник);

– иллюстрация на конкретном примере рассматриваемых положений в разрезе своей организации.

Студент должен показать уровень усвоенных знаний, продемонстрировать способность переносить теоретические положения на реальную практику управления, аргументировать необходимость внедрения тех или иных положений в практику управления.

Форма отчетности: результат выполнения работы представляется в виде отчета, содержащего разделы, соответствующие этапам выполнения работы (основные этапы описаны ниже). Отчет выполняется с помощью текстового редактора MS Word и оформляется в соответствии с требованиями ОС ТУСУР 02–2013» [1] (основные положения представлены ниже).

Критерии оценивания контрольной работы. Для успешной сдачи контрольной работы необходимо, чтобы она соответствовала ряду основных требований:

1) все примеры, иллюстрирующие теоретические положения теории управления, подобраны и описаны самостоятельно на основании практики реально существующей организации;

2) все выводы и комментарии обоснованы и интересны;

3) уровень плагиата в работе менее 30%;

4) оформление работы соответствует ГОСТ (правилам оформления).

3.2 Порядок выполнения контрольной работы

(Основная часть отчёта)

В рамках выполнения контрольной работы необходимо в теории уяснить и на практике рассмотреть основные положения, используемые в теории управления, обозначить актуальность их применения в управлении современной организацией, дать аргументированные ответы на вопросы: «Почему?», «Зачем?».

1 Содержание и особенности понятий «управление» и «менеджмент»

(рекомендуемый объем: 0,5–1 стр.)

Привести 2–4 различных толкований термина «управление» с указанием их авторов (источников). Определить общие характеристики понятия «управление». Привести 2–3 примера, иллюстрирующих управление в реальной жизни (в том числе в рамках исследуемой организации).

Привести 2–4 различных толкований термина «менеджмент» с указанием их авторов (источников). Определить общие характеристики понятия «менеджмент» во всех определениях. Привести 2–3 примера менеджмента из реальной жизни (в том числе в рамках исследуемой организации).

Обозначить сходства и отличия «управления» и «менеджмента». Сделать вывод.

2 Основные психологические школы, оказавшие влияние на практику управления

(рекомендуемый объем: 4–6 стр.)

Уяснить для себя инструменты и методы управления, предлагаемые каждой школой для эффективного достижения целей организации:

– школа научного управления;

– классическая (административная) школа в управлении;

– школа психологии и человеческих отношений;

– школа науки управления (количественная школа).

В работе подобрать, раскрыть и описать примеры из современных практик управления организацией (в том числе в рамках исследуемой организации), иллюстрирующие эффективность (неэффективность) применения всех обозначенных приёмов и методов в XXI в. (для каждой школы управления). В целом, необходимо дать ответы на такие вопросы, как «Актуально ли использовать принципы, предложенные Ф. Тейлором (А. Файолем и др.), в управлении современной организацией?», «Почему?», «Какие факты подтверждают данную точку зрения?», «Какие организации уже используют данные принципы?», «В какой форме они это делают?», «Зачем?», «Что это им дает/позволяет?», «Что случится, если данные принципы (методы) не внедрять в управление?» и т. п. Приветствуется обращение к опыту других успешных организаций (корпораций).

Сделать выводы.

3 Зарубежные модели менеджмента

(рекомендуемый объем: 2–3 стр.)

Выявить особенности различных моделей менеджмента (принципы управления, методы управления (влияния, стимулирования), условия труда и карьерного роста, требования к персоналу, график работы, система оплаты труда и др.):

– американская модель менеджмента;

– японская модель менеджмента;

– западноевропейские модели менеджмента.

Дать ответ на вопросы: какая модель менеджмента какому типу отечественных организаций подходит и почему? Ответ аргументировать, приведя примеры в рамках рассматриваемой организации. Приветствуется обращение к опыту других успешных организаций (корпораций).

Сделать выводы.

4 Современная парадигма управления

(рекомендуемый объем: 2–3 стр.)

Рассмотреть систему взглядов на организацию управления в современных условиях. В том числе обозначить отличие современных условий управления от предыдущих, привести примеры:

- Выявить тенденции вмешательства государства в экономические процессы (от трудов Кейнса и Хайека до наших дней).
- Обозначить тенденции применяемых управленческих подходов (методов), в т. ч. дать ответ на вопрос, почему (зачем) сейчас особое внимание уделяется человеческим ресурсам.
- Объяснить, с чем может быть связан отказ от принципов иерархии в организации, всегда ли это возможно? Почему? Зачем?
- Проиллюстрировать различные формы социальной ответственности организации, дать свои комментарии: зачем это необходимо фирме и обществу?
- Обозначить другие тенденции (особенности) управления современным обществом (с примерами и ответами на вопросы почему (зачем) это происходит, к чему это может привести?

Сделать выводы.

5 Организация как система управления

(рекомендуемый объем: 3–5 стр.)

Реально существующую организацию рассмотреть как систему. Выделить, обозначить на схеме и описать следующие элементы:

– ***окружающая (внешняя) среда организации*** (определить конкретные элементы среды и их форму влияния на организацию), входные и выходные ресурсы (результаты деятельности);

– ***внутренняя среда организации (цель, задачи, технологии)***;

– объект управления (с указанием наименования конкретного элемента);

– субъект управления (с указанием наименования конкретного элемента);

– прямые связи (указать направление, форму, необходимость данной связи);

– обратные связи (указать направление, форму, необходимость данной связи);

– формы взаимодействия субъекта и объекта управления;

– вертикальные и горизонтальные, линейные и функциональные связи в управлении (проиллюстрировать на конкретных примерах);

– структура организации (управления), в т. ч. рассмотреть тип структуры, обосновать адекватность расставления персонала в структуре, норму управляемости и т. п.

Сделать выводы.

6 Методы управления в организации

(рекомендуемый объем: 2–4 стр.)

Рассмотреть формальные и неформальные группы в организации (выявив отличительные особенности тех и других, сделав акцент на возможностях и угрозах, которые могут быть спровоцированы существованием (не)формальных групп в организации, привести примеры).

Обозначить методы управления, применяемые в рассматриваемой организации, по следующей схеме: вид метода – название метода – суть метода (содержание) – конкретная форма проявления – результат (эффект), который позволяет достичь данный метод управления – недостатки метода.

Обозначить другие методы управления, которые кажутся наиболее перспективными (действенными) в современной практике управления по вышеприведенной схеме. Обосновать свою точку зрения.

Сделать выводы.

7 Методы мотивации персонала

(рекомендуемый объем: 2–4 стр.)

Дать определение понятию «мотивация» с точки зрения управления в организации. Дать ответы на вопросы: что это такое, зачем оно необходимо, кто должен этим заниматься, зачем, как?

Обозначить методы мотивации, применяемые в рассматриваемой организации, по следующей схеме: вид метода – название метода – суть метода (содержание) – конкретная форма проявления – результат (эффект), который позволяет достичь данный метод мотивации – недостатки метода.

Обозначить другие методы мотивации, которые кажутся наиболее перспективными (действенными) в современной практике управления по вышеприведенной схеме. Обосновать свою точку зрения.

Сделать выводы.

3.3 Подготовка отчета о проделанной работе: структура, содержание и оформление

3.3.1 Структура отчета

Отчет по контрольной работе должен содержать следующие структурные элементы:

1) титульный лист;
2) оглавление;
3) введение (не нумеруется);
4) основная часть (может состоять из разделов и пунктов);
5) заключение (не нумеруется);
6) список использованных источников;
7) приложения (при необходимости).

3.3.2 Содержание элементов отчета

Титульный лист

Титульный лист должен содержать следующую информацию:

1) наименование темы контрольной работы (с указанием объекта исследования);

2) наименование дисциплины, в рамках которой выполнена работа;

3) данные об авторе работы (Фамилия И. О., шифр направления подготовки, дата выполнения работы).

Пример оформления титульного листа представлен в Приложении А.

Введение *(рекомендуемый объем не более 2 стр.)*

Во введении должна быть представлена следующая информация:

1) актуальность темы (основная суть сводится к ответу на вопрос: почему важно применять теоретические знания об управлении на практике);

2) объект исследования (это некоторая система, выделенная из среды для дальнейшего изучения, анализа и совершенствования);

3) предмет исследования (элементы и/или свойства объекта, подлежащие исследованию, наиболее полно отражающие выявленную проблему);

4) цель выполнения контрольной работы (цель в работе должна быть одна. При её формулировании рекомендуется использовать следующий шаблон: «Разработать/проанализировать/изучить... для того чтобы...»);

5) задачи для достижения цели контрольной работы (задачи – это действия, которые необходимо выполнить для достижения поставленной цели. Наиболее распространенными могут быть следующие формулировки задач: «провести анализ...», «выявить...», «определить...», «сформулировать...», «разработать...», «внедрить...»).

Основная часть отчёта

Основная часть состоит из нескольких разделов (от 2 до 4), в которых могут быть выделены подразделы (например, 1.1, 1.2, 1.3). Содержание

разделов (подразделов) должно соответствовать заданию данной контрольной работы и последовательно раскрывать ответы на поставленные вопросы.

В конце каждого раздела (подраздела) приводятся краткие выводы (2–4 абзаца). Они могут быть сформулированы в следующем виде: «Приведенный анализ (литературы, аналогов, результатов эксперимента) показал, что...»; «Проведенные расчеты показали, что...».

Заключение (рекомендуемый объем не более 2 стр.)

В данном разделе приводятся основные результаты, полученные в ходе выполнения работы. Они могут быть сформулированы в следующем виде: «Выполнен анализ...»; «Предложено…», «Будет способствовать...». Обозначить особенности управления современным обществом, сделать акцент на значимости грамотного управления в современном мире в целом, и в конкретной организации в частности (в т. ч. дать ответ на вопрос, что такое «грамотное» управление), определить тенденции и перспективы развития управления обществом (организацией).

Список использованных источников

Список использованных источников оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1–2003 [1]. Пример указания ссылок на источники в тексте работы представлен ниже на рисунке 10.

Фрагмент текста:

В Российской Федерации продолжается проведение административной реформы в целях оптимизации работы органов государственной и муниципальной власти [1]. Внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в основные сферы деятельности является одним из приоритетных направлений государственной политики. Государственные органы и учреждения взаимодействуют с населением по основным направлениям своей деятельности. Сегодня особенно актуальным становится вопрос о повышении эффективности подобного взаимодействия [2]. Одним из основных направлений взаимодействия в последнее десятилетие стал процесс оказанию населению государственных услуг, а на уровне местного самоуправления – муниципальных услуг.

Современный уровень информатизации общества ... … … . В связи с необходимостью внедрения ИКТ в государственных структурах в России был разработан проект «Электронное правительство» [3].

… … …

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ будет выглядеть следующим образом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абросимова М.А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении / М.А. Абросимова. – М.: КноРус, 2013. – 328 с.
2. Терещенко Л.К. Услуги: государственные, публичные, социальные / Л.К. Терещенко // Журнал российского права. – 2012. – № 10. – С. 15–20.
3. Белозерова С.М. Маркетинг государственных услуг / С.М. Белозерова. – М.: Приор. 2012. – 261 с.

Рис. 10 – Пример оформления ссылок на источники

3.3.3 Основные правила оформления текста работы

Как обозначалось ранее, отчет в рамках данной контрольной работы выполняется с помощью текстового редактора MS Word в соответствии с требованиями Образовательного стандарта ТУСУР (ОС ТУСУР 02–2013)» [1]. Ниже представлены основные правила, которые необходимо соблюдать.

Формат листа:

– размер А4;

– поля: левое – 30 мм; правое – 10 мм; верхнее – 20 мм; нижнее – 20 мм;

– красная строка – 1,25 см;

– выравнивание основного текста осуществляется по ширине листа (за исключением всех заголовков);

– нумерация листов по центру сверху (титульный лист считается первой страницей, но не нумеруется).

Шрифт:

– стиль: Times New Roman;

– размер 12–14;

– межстрочный интервал: полуторный.

Заголовки:

– запрещается отрывать заголовок от основного текста, рисунка, таблицы (например, запрещено размещать заголовок на одной странице, а рисунок на другой);

– заголовок раздела – **ПРОПИСНЫЕ ЖИРНЫЕ**;

– разделы нумеруются арабскими цифрами без точки в конце (например, **1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ PR**);

– заголовок подраздела – **строчные жирные**;

– подразделы нумеруются арабскими цифрами без точки в конце (например, **1.1 Маркетинговый анализ рынка**);

– точки в конце заголовков не ставятся.

Рисунки:

– все иллюстрации (схемы, диаграммы и т. п.) именуются рисунками;

– на все рисунки перед объектом должны быть ссылки (например, на рисунке 1.2 представлена классификация методов продвижения);

– название рисунка ставится снизу по центру в формате: «Рисунок 1.1 – Название», где первая цифра – номер раздела, вторая – порядковый номер рисунка внутри раздела.

Таблицы:

– на все таблицы перед ними должны быть ссылки (например, в таблице 2.2 представлены объемы финансирования PR-кампаний за последние 5 лет);

– наименование с верхнего левого края таблицы в формате: «Таблица 1.1 – Название»;

– допускается использование шрифта на размер меньше, чем основной текст, межстрочный интервал – одинарный.

Установить режим автоматических переносов по тексту работы. Во всех заголовках (на титульном листе в целом, заголовки разделов, рисунков, таблиц) переносы не допускаются (переносить слово целиком).

Следует обратить внимание на стиль и язык изложения, обеспечить лаконичность и четкость формулировок, точность определений, разнообразие употребляемых слов, литературную форму выражения мысли. Важно проявлять соответствующую требовательность к отбору фактического материала, его систематизации, не допуская описательности, изложения однотипного материала, повторов.

В библиографический список включаются лишь те источники, на которые есть ссылки по тексту работы. Список формируется в порядке упоминания источников в тексте работы. При отсылке к источнику в тексте работы после упоминания о нем проставляется номер в квадратных скобках, под которым он значится в списке источников.

Вспомогательные и дополнительные материалы, которые загромождают основной текст работы, помещаются в приложения.

4 ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ (ЭКЗАМЕНУ)

Темы и примерный перечень тестовых вопросов для зачета (экзамена)

Тема 1. Сущность и содержание теории управления

Вопрос 1. Основная цель менеджмента как профессиональной деятельности

Тема 2. Эволюция концепции менеджмента

Вопрос 2. Основоположник научного управления производством.

Тема 3. Особенности развития менеджмента в России

Вопрос 3. Российский ученый, которому принадлежат концепция «физиологического оптимума» и идея о том, что организационная сумма больше арифметической суммы.

Тема 4. Зарубежные модели менеджмента

Вопрос 4. Диапазон контроля руководителя (верхний уровень управления), согласно Р. Фэлку.

Тема 5. Организационные формы управления

Вопрос 5. Ключевой показатель коммерческой организации.

Тема 6. Функции управления

Вопрос 6. Обязанность выполнять поставленные задачи и нести наказание за их неправильное решение.

Тема 7. Организационные структуры управления

Вопрос 7. Структура управления – это…

Тема 8. Методы управления

Вопрос 8. Наименование группы методов управления, характеризующихся воздействием на материальные интересы людей.

Тема 9. Решения в процессе управления

Вопрос 9. Решение – это…

Тема 10. Основы кадровой политики

Вопрос 10. Оценка кандидатов и выбор наиболее подходящего организации из резерва, созданного в ходе набора, в соответствии с заранее установленными критериями.

Тема 11. Мотивация. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда

Вопрос 11. Теория экспектаций В. Врума основана на том, что деятельность человека определяется не столько имеющимися потребностями, сколько вероятностью их _____

Тема 12. Формы власти и влияния

Вопрос 12. _____ группа – это группа, созданная по воле руководства организации для достижения целей организации (отделы, цеха).

Тема 13. Основные теории лидерства

Вопрос 13. Способность лидера представить желаемый результат деятельности таким образом, чтобы это было привлекательным для других – это управление…

Тема 14. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями

Вопрос 14. Лица, приветствующие инновации после их оценки и анализа.

Тема 15. Оценка эффективности менеджмента

Вопрос 15. Качественные требования к выбору оптимального варианта управленческого решения.

ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

1. ГОСТ 7.1–2003. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления. – М. : ИПК Издательство стандартов, 2004. – 84 с.

2. Образовательный стандарт вуза ОС ТУСУР 02-2013 «Работы студенческие по направлениям подготовки и специальностям гуманитарного профиля» [Электронный ресурс] // Официальный сайт ТУСУРа. – Томск : ТУСУР, 2013. – 50 с. – Режим доступа: https://regulations.tusur.ru/documents/71

Дополнительная литература

1. Теория управления : учебник для академического бакалавриата / под общ. ред. Н. Н. Астаховой, Г. И. Москвитина. – М. : Юрайт, 2016. – 375 с. – Сер.: Бакалавр. Академический курс (Гриф).

2. Исследование систем управления : учебник для вузов / В. М. Мишин. – 2-е изд. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 527 с. : ил. – (Проф. учебник: Менеджмент).

3. Государственное и муниципальное управление. Введение в специальность. Основы теории и организации : учеб. пособие для вузов / В. Г. Игнатов. – 3-е изд. – М. ; Ростов н/Д : МарТ, 2007. – 478 [3] с.

4. Принятие решений. Теория и методы разработки управленческих решений : учеб. пособие для вузов / А. И. Орлов. – М. ; Ростов н/Д : МарТ, 2005. – 495 [1] с.

5. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов / В. И. Кнорринг. – 3-е изд., изм. и доп. – М. : НОРМА, 2007. – 527 [1] с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Пример оформления титульного листа

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ (ТУСУР)**

Кафедра автоматизации обработки информации (АОИ)

**УПРАВЛЕНИЕ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ
(на примере ООО «Бардей»)**

**Отчет по контрольной работе
по дисциплине «Теория управления»**

Выполнил:
студент ФДО ТУСУР
направления подготовки 38.03.04

Е. К. Малаховская
«____»_____ 20__ г.

Томск 20__