

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки / специальности 27.03.05 «Инноватика» , 27.04.05 "Инноватика" (программы бакалавриата, магистратуры, реализуемых последовательно по схеме интегрированной подготовки) в редакции приказа МГУ от 30 декабря 2016 г.

Год (годы) приема на обучение 2016, 2017, 2018, 2019.

Аннотация рабочей программы дисциплины

Учебная дисциплина имеет целью формирование у студентов знаний основных теорий менеджмента и направлений его развития, особенностей осуществления управленческой деятельности в организации с учетом внутренних и внешних факторов, умений и навыков применения современных методов управления для решения задач организации, действующей в рыночных условиях, в том числе в научно-технической области в рамках будущей профессиональной деятельности.

В результате освоения дисциплины студенты изучат особенности развития менеджмента (теории Ф. Тейлора, А. Файоля, Ф. Гилбрет и Л. Гилбрет, М.П. Фоллет, И. Ансоффа, Э.Мэйо), его современные направления, понятийной-категориальный аппарат современного менеджмента, особенности формирования команды и природу лидерства, основные типы организационных структур, применяемые в практике управленческой деятельности методы оценки конкурентоспособности и анализа конкурентов, оценки потенциала рынка и барьеров входа на него, разработки плана мероприятий, базовой оценки экономической эффективности проекта.

Автор (авторы) программы: Купричев Максим Анатольевич, к.э.н., старший преподаватель Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В. Ломоносова.

Дисциплина «Общий менеджмент» относится к гуманитарному, социальному и экономическому блоку вариативной части учебного плана программы бакалавриата 27.03.05 «Инноватика».

Язык преподавания: русский.

Форма обучения: очная.

I. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью дисциплины «Общий менеджмент» является изучение особенностей осуществления управленческой деятельности в организации, формирование умений и навыков применения современных методов управления для решения управленческих задач.

Задачами дисциплины являются:

- формирование представлений о существующих научных направлениях менеджмента;
- изучение понятийно-категориального аппарата, применяемого в управлении организацией;
- формирование умений и навыков, необходимых для постановки целей и формулирования задач, связанных с деятельностью организации, определения критериев их достижения;
- формирование умений применения современных методов менеджмента для достижения поставленных управленческих задач;
- формирование навыков поиска, анализа и синтеза научно-технической и экономической информации для решения поставленных управленческих задач.

В результате изучения данного курса обучающиеся получают знания об эволюции теории менеджмента, особенностях осуществления управленческой деятельности в организации, методах, применяемых в этой области.

II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Общий менеджмент» относится к гуманитарному, социальному и экономическому блоку вариативной части учебного плана программы бакалавриата. Объем курса – 108 часов, 3 зачетные единицы.

Изучение дисциплины «Общий менеджмент» базируется на знаниях и умениях, полученных бакалаврами в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин «Философия», «Введение в инноватику», «Экономика».

Изучение дисциплины «Общий менеджмент» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Основы бизнеса», «Экономические основы инновационной деятельности», «Основы теории управления», «Методы исследования в менеджменте», «Системный анализ и принятие решений», «Управление инновационной деятельностью», «Управление инновационными проектами», «Управление интеллектуальной собственностью и патентование», «Основы производства», «Инновационное развитие регионов».

III. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

- УК-1.** Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации.
- УК-2.** Способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.
- УК-3.** Способность осуществлять деловую и академическую коммуникацию в устной и письменной формах на иностранном языке (иностранных языках).
- УК-4.** Способность осуществлять письменную и устную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации в процессе академического и профессионального взаимодействия с учетом культурного контекста общения на основе современных коммуникативных технологий.
- УК-6.** Способность анализировать и оценивать философские проблемы для формирования мировоззренческой позиции.
- УК-8.** Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах жизнедеятельности.
- УК-12.** Способность осуществлять социальное и профессиональное взаимодействие для реализации своей роли в команде и достижения командных целей и задач.
- УК-13.** Способность использовать современные информационно-коммуникационные технологии в академической и профессиональной сферах.

- ОПК-1.** Способностью применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов.
- ОПК-2.** Способностью к работе в коллективе, организации работы малых коллективов (команды) исполнителей, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
- ОПК-3.** Способностью применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии в инновационной деятельности.
- ОПК-4.** Способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.
- ПК-1.** Способность анализировать проект (инновацию) как объект управления.
- ПК-2.** Способность организовать работу коллектива и принимать управленческие решения в области осуществления инновационной деятельности, организации работ по проекту и нормированию труда.
- ПК-3.** Способность экономически оценивать основные ресурсы и затраты по реализации инновационного проекта и осуществлению инновационной деятельности в организации.
- ПК-4.** Способность систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов для реализации инновационного проекта и проведения инновационной деятельности в организации.
- ПК-6.** Способностью использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования.
- ПК-8.** Способность готовить в соответствии с имеющимися требованиями презентации, научно-технические отчеты по результатам выполненной работы, оформлять результаты исследований в виде статей и докладов для представления на конференции или публикации в печатном издании.
- ПК-15.** Способность конструктивно мыслить, анализировать, обосновывать и выбирать оптимальные варианты проектных, конструкторских и технологических решений.

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать: основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; основные бизнес-процессы в организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.

Уметь: определять цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

Владеть: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; навыками деловых коммуникаций.

Иметь опыт применения современных методов менеджмента для решения управленческих задач.

IV. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Рубежный контроль: тестирование и контрольная работа по отдельным разделам дисциплины.

Итоговая аттестация в 2 семестре – зачет.

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Общий менеджмент» осуществляется в соответствии с Приложением 2.

V. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Объем курса – 108 часа, 3 зачетные единицы, в том числе 48 часов – аудиторная нагрузка, из которых 16 часов – лекции, 32 часа – семинары, 60 часов – самостоятельная работа студентов. Читается на 1 курсе (2 семестр), итоговая форма отчетности – зачет.

Вид учебной работы	Всего часов
Контактная работа (всего)	48
В том числе:	-
Лекции	16
Практические занятия (ПЗ)	-
Семинары (С)	32
Лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (всего)	60
В том числе:	-
Домашние задания	16
Реферат	10
Подготовка к опросу	8
Подготовка к тестированию	6
Подготовка к контрольной работе	8
Подготовка презентации	8
Вид промежуточной аттестации	
Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	108
Зачетные единицы	3

VI. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

п/п	Раздел	Содержание (темы)
1	Школы менеджмента	Классификация школ менеджмента. Школа научного управления. Классическая (административная) школа. Бюрократическая школа. Школа «человеческих отношений». Школа поведенческих наук. Школа количественных методов (науки управления). Подходы к менеджменту: системный, процессный, ситуационный. Формирование отечественных подходов к управлению в начале 20 века. Современные воззрения на управление.
2	Основные понятия менеджмента	Управление и менеджмент: общее и особенное. Субъект и объект управления. Функции менеджмента. Менеджер и его функции. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Уровни менеджмента.
3	Теория организации и её развития	Понятие организации и фирмы. Внутренняя среда организации. Внешняя среда организации. Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер и Ицхак Адизес). Типы организационных структур. Видение, миссия и стратегическая цель. Модель SMART П. Друкера. Стратегия и тактика организации. Инновационные и эталонные стратегии бизнеса. Решение проблем управления и принятие управленческих решений. Уровни принятия решений в организации. Виды управленческих решений. Процесс управленческого решения. Методы принятия решений. Организационные изменения и их причины. Типы изменений. Модель Курта Левина. Теория Е и О. Обучающаяся организация.
4	Формирование и развитие команды	Команда, рабочая группа и трудовой коллектив. Формальная и неформальная группы. Формирование команды и этапы её развития. Групповая динамика и её составляющие. Природа и сущность конфликта. Причины возникновения конфликтов. Этапы возникновения конфликта. Общие типы конфликтов. Фазы конфликтов. Методы управления конфликтом. Эффективная команда. Распределение ролей в команде (Р.М. Белбин и И. Адизес). Достижение сплоченности. Оценка работы команды. Содержательные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория потребностей Д. МакКлелланда, теория ERG, К.

		Альдерфера.
5	Особенности лидерства и руководства	Лидерство, лидер и руководитель. Отличие руководства от лидерства. Понятие власти. Источники власти. Качества лидера. Теории лидерских качеств: Ральф Стогдилл, Ричард Манн, А. Лоутон и Э. Роуз, Р. Кеттел и Г. Стайс. Стиль руководства (лидерства). Типы руководства Дугласа Мак-Грегора: теория X и Y. Теория Z У. Оучи. 4-е модели менеджмента Ренсиса Лайкерта. 3-и основных стиля руководства (лидерства) Курта Левина. Стили менеджмента Ицхака Адизеса. 5 уровней руководства Джима Коллинза. Континуум Роберта Танненбаума и Уоррена Шмидта. Теория лидерства Ф.Фидлера. Сетка Блейка и Моутон. Основные концепции лидерства.
6	Оценка конкурентоспособности организации	Конкуренция и конкурентоспособность. Теория сравнительных и конкурентных преимуществ. Типы конкурентных стратегий М. Портера. Конкурентоспособность организации и продукта. Оценка конкурентоспособности. PEST- и SWOT-анализ. Матрица И. Ансоффа. Матрица М. Портера. Матрица BCG. Матрица General Electric (GE) / McKinsey.
7	Предпринимательство и менеджмент	Понятие предпринимательства. Понятие и содержание «бизнес-проект». Стартап-компания. Этапы инвестиционного цикла бизнес-проекта. Разработка концепции бизнес-проекта (практика РВК, «Сколково», ВТБ). Бизнес-потребность проекта. Описание содержания продукта и технологии проекта. Анализ рынка и конкурентоспособность. Планирование проекта. Бюджет проекта. Оценка экономической эффективности: базовые показатели. Команда проекта. Предложение инвестору.

Разделы дисциплин и виды занятий (ак. часы)

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС	Формы текущего контроля
1	Школы менеджмента	2	-	-	4	8	Реферат Опрос Тест КР

2	Основные понятия менеджмента	2	-	-	2	4	Опрос Тест КР
3	Теория организации и её развитие	2	-	-	4	8	Задание Опрос Тест КР
4	Формирование и развитие команды	2	-	-	4	8	Задание Опрос Тест КР
5	Особенности лидерства и руководства	4	-	-	6	8	Задание Опрос Тест КР
6	Оценка конкурентоспособности организации	2	-	-	6	10	Задание Опрос Тест КР
7	Предпринимательство и менеджмент	2	-	-	6	10	Задание Опрос Тест КР
	Промежуточная аттестация: зачёт					4	
	Итого	16	-	-	32	60	

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Основы бизнеса		+	+	+	+	+	+
2.	Экономические основы инновационной деятельности	+	+	+			+	+
3.	Основы теории управления	+		+				
4.	Методы исследования в менеджменте		+	+		+	+	+
5.	Системный анализ и принятие решений	+		+				
6.	Управление инновационной деятельностью	+	+	+	+	+	+	+
7.	Управление инновационными проектами	+	+	+	+	+	+	+

8.	Управление интеллектуальной собственностью и патентование		+	+			+	+
9.	Основы производства		+	+	+	+	+	+
10.	Инновационное развитие регионов		+	+			+	

VII. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Общий менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:
 - а) лекции;
 - б) семинары, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
 - в) письменные или устные домашние задания;
 - г) консультации преподавателей;
 - д) самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:
 - а) интерактивные лекции;
 - б) анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
 - в) круглые столы;
 - г) обсуждение подготовленных студентами эссе и рефератов;
 - д) групповые дискуссии и проекты;
 - е) обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп;

VIII. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский. – М.: Магистр Москва, 2018. – 228 с.
2. Горфинкель, В.Я., Попадюк Т.Г. Инновационное предпринимательство: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.Я. Горфинкель, Т.Г. Попадюк; под ред. В. Я. Горфинкеля, Т. Г. Попадюк. – М.: Юрайт, 2018. – 523 с.
3. Инновационный менеджмент / Коллектив авторов Harvard Business Review. – М., Альбина Паблишер, 2019, – 375 с.
4. Красильников, С.А. Менеджмент. Управление холдингом: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры [Текст] / С. А. Красильников, А. С. Красильников; под. ред. С.А. Красильникова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. –169 с.
5. Остервальдер, А., Пинье, Ив. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора [Текст] / А. Остервальдер, ив. Пинье. – М.: Альбина Паблишер, – 2018. 288 с.
6. Портер, М. Конкуренция [Текст] / М. Портер. – М.: Вильямс, 2018. – 608 с.
7. Попов, В.Л. Управление инновационными проектами [Текст] / В.Л. Попов. – М.: Инфра-М, 2017. – 336 с.

8. Ферр, Натан, Даер Джефф, Кристенсен Клейтон М. Создавая инновации. Креативные методы от Netflix, Amazon и Google [Текст] / Натан Ферр, Джефф Даер, Клейтон М. Кристенсен: пер. с англ. И. Савиной. – М.: Эксмо, 2017. – 304 с.

б) Дополнительная литература:

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия. - С.-Пб: Питер Ком, 1999. — 416 с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Дафт Р.Л. Менеджмент: Пер. с англ./ . – СПб.: Питер, 2009. – 799 с.
4. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 288 с.
5. Друкер, П.Ф. Эффективный руководитель [Текст] / П. Друкер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 240 с.
6. Мескон, М.Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 701 с.
7. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран [Текст] / М. Портер. – М.: Альпина Публишер, 2019. – 947 с.
8. Фатхутдинов, Р.А. Инновационный менеджмент: учебник [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2014. – 448 с.

Перечень лицензионного программного обеспечения (при необходимости)

MS Office

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. ЭБС издательства «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы] : сайт. – URL: <http://e.lanbook.com>.
2. ЭБС «Юрайт» [раздел «ВАША ПОДПИСКА: учебники и учебные пособия издательства «Юрайт»] : сайт. – URL: <https://www.biblio-online.ru/catalog/>.
3. <http://www.econ.msu.ru/elibrary> – Электронная библиотека экономического факультета.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.rvca.ru> – Российская ассоциация венчурного инвестирования (РАВИ)
2. <http://www2.viniti.ru> – Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН).
3. <https://corpmsp.ru> – Сайт корпорации малого и среднего бизнеса (МСП)
4. <http://ko.ru/> – «Компания» – деловой еженедельник

Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1	PowerPoint	1-7

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины студентам необходимо должным образом соблюдать дисциплину: вовремя приходить на занятия, внимательно слушать лекции и не мешать образовательному процессу, на должном уровне осуществлять подготовку к домашним заданиям и проверочным работам. Студенты должны проявлять активность на занятиях и уделять необходимое время самостоятельной работе.

Самостоятельная работа играет важную роль в усвоении материала студентами и направлена на развитие у них навыков работы с информацией, её анализа и синтеза, умения

принятия решений, формирование у них дисциплины, необходимой для профессиональной деятельности.

Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина «Общий менеджмент» обеспечена аудиторией для проведения презентаций, оборудованной компьютерными рабочими местами и проектором для показа презентаций. Обязательное программное обеспечение – MS Office.

IX. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Тематика курсовых работ

Курсовая работа по дисциплине «Общий менеджмент» не предусмотрена.

Тематика рефератов или эссе

Темы рефератов:

1. Школа научного управления (Ф. Тейлор, Ф.Л. Гилбрет, Г. Гантт и др.)
2. Школа административной школы менеджмента (А. Файоль, Л. Урвик, Дж. Муни, А. Райли и А. Слоан)
3. Бюрократическая школа менеджмента М. Вебера.
4. Школа «человеческих отношений» (М.П. Фоллет, Э. Мэйо, Р. Оуэн)
5. Школа поведенческих наук (А. Маслоу, Ф. Ротлишбергер, К. Арджирис, Р. Лайкерт, К. Альдерфер, Д. Макклелланд, Ф. Герцберг и Д. Макгрегор)
6. Школа количественных методов (науки управления) (Дж.Форестер, А. Раппопорт, Р. Калман, Л. Клейн, Р. Акофф).

Написать реферат в соответствии с имеющимися требованиями и составить презентацию для его защиты в объеме не более 10 слайдов. Защита рефератов осуществляется очно.

Тема эссе

Используя актуальные источники информации, определите характерные черты лидерства, необходимые современному руководителю для решения задач организации и напишите эссе на данную тему: «Черты лидера современного руководителя».

Вопросы для текущего контроля и самостоятельной работы студентов

1. Направления и классификация школ менеджмента, их характеристика (основная идея и представители).
2. Школа научного управления и её представители (Ф. Тейлор, Фрэнк и Лилиан Гилбрет, Генри Гантт).
3. Классическая (административная) школа и её представители (Анри Файоль, Линдалл Урвик, Джеймс Муни, Алан Райли и Альфред Слоан).
4. Бюрократическая школа и её представители (Макс Вебер).
5. Школа «человеческих отношений» и её представители (Мери Паркер Фоллетт и Элтон Мэйо).
6. Школа поведенческих наук и её представители (Абрахам Маслоу, Фриц Ротлишбергер, Крис Арджирис, Ренсис Лайкерт, Клейтон Альдерфер, Дэвид Макклелланд, Фредерик Герцберг и Дуглас Макгрегор).
7. Школа количественных методов и её представители (Джей Форестер, Анатолий Раппопорт, Рудольф Калман, Лоуренс Клейн, Рассел Акофф).
8. Системный подход к менеджменту, представители.
9. Ситуационный подход к менеджменту, представители.
10. Процессный подход к менеджменту, представители.
11. Содержание понятий «управление» и «менеджмент».
12. Функции менеджмента и их содержание.

13. Принципы менеджмента (А. Файоль).
14. Менеджер и функции менеджмента.
15. Уровни менеджмента.
16. Понятие стратегии организации.
17. Миссия, видение и стратегическая цель.
18. Понятие организации. Организация как система.
19. Внутренняя и внешняя среда организации.
20. PEST-анализ.
21. SWOT-анализ.
22. Типы лидерства по Курту Левину.
23. Теория X и Y Дугласа Мак-Грегора.
24. Теория Z У.Оучи.
25. Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер).
26. Жизненный цикл организации (Ицхак Адизес).
27. Понятие организационных изменений.
28. Типы организационных изменений.
29. Теория E и O Майкла Бира и Нитина Нория.
30. Понятия команды и группы.
31. 4 фазы формирования команды.
32. Причины формирования неформальной группы.
33. Матрица ответственности.
34. Понятие конфликта и его фазы.
35. Роли членов в группе (Р.М. Белбин).
36. Модель изменений Курта Левина.
37. Модель постановки целей П. Друкера SMART.

Примеры домашнего задания

1. Решите кейс «Табачная компания». Обоснуйте ответ.
2. Используя методологию Курта Левина, определите, какой стиль руководства/лидерства предпочтительнее в представленных ситуациях? Обоснуйте ответ (студентам дается описание ситуаций и они должны принять обоснованное решение).
3. Проведите PEST- и SWOT-анализ организации (по выбору) и определите перспективные направления её развития.
4. Используя модель постановки целей П. Друкера SMART, определите возможные цели организаций, исходя из представленной информации (студентам дается описание ситуаций).
5. С помощью методики определения ролей в команде Р.М. Белбина определите наиболее подходящие кандидатуры для реализации задач проекта (студентам дается описание ситуации).
6. Оцените конкурентоспособность организации и её продукта (по выбору), используя матрицу И. Ансоффа, М., Портера. BCG, General Electric (GE) / McKinsey. Обоснуйте полученные результаты.
7. Итоговая работа. Выберите сферу деятельности и разработайте по предлагаемой методике концепцию бизнес-проекта. Составьте презентацию для её очной защиты в объеме не более 10 слайдов.

Примеры контрольной работы

В 1

1. Понятия «менеджмент» и «управление».
2. Уровни менеджмента.

В 2

1. Понятие организации.
2. Менеджер и функции менеджмента.

В 3

1. Понятие стратегии организации.
2. Внутренняя и внешняя среда организации.

Пример теста для контроля знаний студентов

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Группа людей может называться организацией, если присутствуют следующие признаки (выберите несколько):

- а) совместный труд;
- б) единые цели;
- в) наличие структурных подразделений;
- г) взаимосвязь в процессе трудовой деятельности;
- д) наличие производства.

2. Главной задачей менеджера является:

- а) эффективное использование ресурсов;
- б) подбор и расстановка персонала;
- в) получение максимальных результатов;
- г) координация работы подчиненных;
- д) снижение затрат на производство единицы продукции;
- е) максимум отдачи от имеющихся ресурсов.

3. Менеджмент и управление — это:

- а) одно и то же;
- б) разные, не связанные друг с другом понятия;
- в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является функцией управления;

4. Возникновение практики управления было связано с:

- а) с появлением общения;
- б) с возникновением письменности;
- в) с разделением и кооперацией труда;
- г) с возникновением производства;
- д) с возникновением первобытнообщинного строя

5. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний в:

- а) в XIX в.;
- б) в XVIII в.;
- в) на рубеже XIX и XX вв.;
- г) в середине XX в.;
- д) в средние века.

6. Основным теоретическим источником современных концепций менеджмента стало учение:

- а) А. Файоля;
- б) Ф. Тейлора;
- в) М. Фоллетт;
- г) Д. Гетти.

7. Родиной менеджмента является:

- а) Франция;
- б) США;
- в) Россия.
- г) Англия;
- д) Германия.

8. Представители ... школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов.

- а) классической или административной школы;
- б) школы научного управления;
- в) школы науки управления или количественный подход;
- г) школы поведенческих наук;
- д) школы человеческих отношений.

9. Соотношение понятий управление и менеджмент следующее:

- а) понятие «менеджмент» шире;
- б) понятие «управление» шире;
- в) понятие «менеджмент» значительно шире;
- г) эти понятия — синонимы.

10. Экономические методы управления основываются на:

- а) на материальных интересах объектов управления;
- б) на воздействии на социальные условия работающих;
- в) на законодательных и нормативных актах;
- г) на хозяйственном расчете.

11. Принципы управления — это:

- а) основные методы управления;
- б) закономерности управления;
- в) основные правила управления;
- г) основные функции управления.

12. Управление — это:

- а) специфическое взаимодействие субъекта и объекта управления;
- б) воздействие субъекта на объект управления;
- в) подчинение объекта субъекту управления;

13. Общие методы управления:

- а) административные, экономические и социально-психологические;
- б) воспроизводственные и маркетинговые;
- в) сетевые и балансовые;
- г) законодательные и нормативные.

14. Система управления в элементарном виде включает в себя:

- а) принципы, методы и функции управления;
- б) совокупность органов управления;
- в) субъект, объект управления и связи;
- г) совокупность объектов управления.

15. Субъект управления — это:

- а) орган, осуществляющий управленческие воздействия;
- б) любой орган в системе управления;
- в) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека.

16. Социально-психологические методы управления основываются на:

- а) на материальном интересе работников;
- б) на законодательных и нормативных актах;
- в) на морально-психологическом климате;
- г) на воздействии на сознание и социальные условия.

17. Методы управления — это:

- а) закономерности управления;
- б) основные правила управления;
- в) управленческие законы;
- г) способы воздействия субъекта на объект;
- д) методы работы менеджеров.

18. Административные методы управления основываются на:

- а) на законодательных и нормативных актах;
- б) на экономических интересах объектов управления;
- в) на воздействии на социально-бытовые условия работающих;
- г) на штрафных санкциях.

19. К первым традиционным механизмам мотивации в научном менеджменте Ф.У.

Тейлора относят (выберите несколько):

- а) концепцию разноуровневых потребностей работника;
- б) программу «достигающего рабочего»;
- в) специальное повышение по службе и перевод в другую категорию;
- г) разработку условий, определяющих мотив достижения;
- д) выделение важнейших инстинктов, определяющих предпринимательский успех.

20. Современные теории мотивации принято делить:

- а) только на теории процесса;
- б) на две принципиально различные группы;
- в) на четыре принципиально различные группы;
- г) только на теории содержания.

21. Критерий «доминирование неудовлетворенных потребностей над удовлетворенными» указал:

- а) К. Альдерфер;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;
- г) М. Портер;
- д) МакКлелланд.

22. По схеме, которую предложил Ф. Герцберг, «факторами контекста» являются (выберите несколько):

- а) способ и стиль управления, способ контроля со стороны руководства;
- б) условия труда (комфорт, шум, освещенность и т.д.);
- в) личная ответственность;
- г) заработок, статус;
- д) продвижение по службе.

23. В теории Ф. Герцберга предложены следующие мотиваторы (выберите несколько):

- а) возможность роста;
- б) достижение, квалификация и признание успеха;
- в) уверенность/неуверенность в стабильности работы, безопасность на работе;
- г) работа как таковая, интерес к работе и заданию;
- д) политика организации и администрации, правила, распорядок и режим работы.

24. Повышают ли «гигиенические факторы» трудовую активность?

- в) да;
- б) нет.

25. Кто добавил следующие пять мотиваций: 1) многообразие предъявляемых работой требований как в отношении менеджеров, так в отношении рядовых работников; 2) ясность задачи содержания труда; 3) представление о значимости задачи в системе организации, предприятия, экономики и в социуме; 4) наличие обратной связи; 5) самодеятельность?

- а) К. Альдерфер;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;
- г) М. Портер;

д) МакКлелланд.

26. Премии должны быть общими и распространенными?

- а) да;
- б) нет.

27. Обратную связь легче обеспечить на отдельном фрагменте работы?

- а) да;
- б) нет.

28. Социальная организация в рыночной экономике:

- а) открытая система;
- б) закрытая система;
- в) мягкая система;
- г) жесткая система;
- д) правильных ответов нет,

29. Линейная система управления в социальных организациях применяется для:

- а) предприятий большой размерности;
- б) предприятий средней размерности;
- в) предприятий со сложной технологией производства;
- г) небольших предприятий.

30. Схема управления «звезда» применяется:

- а) для небольших организаций с динамично меняющейся технологией производства и номенклатуры продукции;
- б) для средних предприятий с устойчивой номенклатурой;
- и) при филиальной структуре социальной организации;
- г) все ответы правильные.

31. К эталонным стратегиям развития организации и бизнеса относят следующие группы (выберите несколько):

- а) стратегии целенаправленного перехода в другой бизнес;
- б) стратегии интегрированного роста;
- в) стратегии концентрированного роста;
- г) стратегии обратной горизонтальной интеграции;
- д) стратегии диверсифицированного роста.

32. Является ли «видение» организации прямым следствием осуществления стратегического аудита ее ресурсов?

- а) да;
- б) нет.

33. Создание магазина тканей при текстильном комбинате — это стратегия:

- а) развития продукта;
- б) «снятия сливок»;
- в) вертикальной интеграции;
- г) горизонтальной диверсификации;
- д) «флангового охвата».

34. Среди «пяти сил Портера» присутствуют (выберите несколько):

- а) товары-заменители;
- б) сила менеджмента компании;
- в) сила потребителей в торговле;
- г) сила госрегулирования;
- д) крепость стратегических альянсов.

35. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрена (выберите несколько):

- а) конкурентных преимуществ;
- б) сильных сторон фирмы;
- в) благоприятных возможностей для бизнеса;
- г) слабых сторон организации;

д) угроз для бизнеса.

36. Матрица «Дженерал электрик» — «МакКинси» основана на оценке следующих параметров бизнес-единиц (выберите несколько):

- а) привлекательность отрасли;
- б) темп роста спроса;
- в) доля рынка;
- г) позиция бизнес-единицы;
- д) конкурентные преимущества.

37. Вы как руководитель задумались о необходимости изменения культуры в своей организации. Помня, что организационная культура — это сложнейшая композиция различных по уровню и содержанию отношений между людьми, что вы отнесете к ним из ниже перечисленного:

- а) технологии;
- б) ценностные ориентации;
- в) внешнее окружение;
- г) «символику».

38. Определите, что необходимо менять в организационной культуре вашей компании, вы задумались о методах проведения этих изменений и решили в брать что-то из следующего:

- а) изменить свою реакцию на организационные кризисы;
- б) закупить новые компьютеры;
- в) перерегистрировать компанию;
- г) изменить критерии наград и статусов.

39. К «глубокому» уровню (базовые предположения) изучения организационной культуры относятся:

- а) отношение ко времени;
- б) наблюдаемые образцы поведения;
- в) ценностные ориентации;
- г) отношение к человеку.

40. К «объективной» организационной культуре относится:

- а) вера и ожидания;
- б) нормы и роли;
- в) рабочее пространство;
- г) мебель и оборудование.

41. Предпринимательскую культуру организации характеризует:

- а) выполнение работы по правилам;
- б) интуитивное решение проблем;
- в) система внутреннего контроля;
- г) ожидание появления возможностей.

42. К «культурным» переменным Оучи из указанного ниже относится:

- а) карьера;
- б) система контроля;
- в) производительность;
- г) иерархия.

43. Эффективность — это:

- а) рациональность;
- б) рентабельность;
- в) целесообразность, результативность, качество, полезность и т. д.

44. Эффективность существует при наличии одного из показателей:

- а) определенной точки отсчета, базы и критериев;
- б) установленной системы (иерархии) целей;
- в) уровней иерархии системы.

45. Целью менеджмента организации является:

- а) долгосрочное планирование;
- б) устойчивость на рынке;
- в) повышение ее эффективности.

46. Особенность социокультурных факторов такова, что:

- а) они меняются гораздо медленнее, чем все остальные;
- б) они меняются быстрее, чем все остальные;
- в) они меняются с той же скоростью, что и все остальные.

47. Сколько факторов, определяющих различия между национальными культурами, изучал проект GLOBE?

- а) девять;
- б) четыре;
- в) семь.

48. Характеристика, которая показывает, в какой степени социальные нормы культуры поощряют дружелюбное поведение по отношению к другим людям, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на будущее.

49. Характеристика, указывающая, в какой степени национальные нормы повышают стремление к улучшению результатов своей деятельности, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на будущее.

50. Характеристика, указывающая, в какой степени люди данной национальной культуры пытаются избежать незнакомых ситуаций с помощью бюрократических процедур, социальных норм, — это:

- а) избегание неопределенности;
- б) дистанция власти;
- в) семейный коллективизм;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на результаты.

51. Характеристика, указывающая, в какой степени социальные нормы поощряют коллективное распределение ресурсов на уровне общества, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) коллективизм;
- д) семейный коллективизм;
- е) ориентация на будущее.

52. Основными характеристиками внешней среды являются:

- а) взаимозависимость факторов внешней среды;
- б) изменчивость и сложность внешней среды;
- в) неопределенность факторов внешней среды;
- г) все ответы верны.

53. К факторам прямого воздействия относятся:

- а) поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы, контактные аудитории;
- б) международные события, состояние экономики, социокультурные фак-

торы;

в) все ответы неверны.

54. К факторам косвенного воздействия относятся:

а) все факторы, оказывающие влияние на организацию;

б) правительственные учреждения;

в) состояние экономики, политические и социокультурные факторы, научно-технический прогресс, глобализация;

г) все ответы неверны.

55. Какие события будущего относятся к предсказуемым?

а) климатические условия в средней полосе России;

б) спрос российских школьников на учебники в 2015 г.;

в) сколько пакетов молока будет продано в следующем месяце в ближайшем магазине;

г) точная температура воздуха на 1 мая в г. Москве.

56. Организация не может целесообразно влиять на:

а) факторы внутренней среды;

б) факторы прямого воздействия;

в) факторы косвенного воздействия;

г) факторы прямого и косвенного воздействия.

57. В теории управленческой мысли факторы внешней среды становятся предметом

анализа:

а) с начала XX в.;

б) в конце 50-х годов;

в) в середине 70-х годов;

г) все ответы неверны.

58. Власть — это:

а) возможность влиять на других;

б) специфическое воздействие на подчиненных;

в) совокупность способов воздействия на подчиненных;

г) любое влияние на людей.

59. Законная власть основана на:

а) на вознаграждении;

б) на вере в права руководителя;

в) на положительном примере;

г) на принуждении;

д) на вере в знания руководителя.

60. Формы влияния менеджеров на подчиненных существуют следующие:

а) убеждение, участие;

б) формальное, неформальное;

в) экспертное, законное;

г) системное, ситуационное.

61. Наиболее затратной формой власти является:

а) основанной на принуждении;

б) законной власти;

в) экспертной власти;

г) власти примера;

д) основанной на вознаграждении.

62. Для ... формы власти весьма нежелательны ошибочные решения менеджера:

а) для власти примера;

б) для власти, основанной на принуждении;

в) для власти, основанной на вознаграждении;

г) для экспертной власти;

д) для законной власти.

63. Харизма — это:

- а) власть примера;
- б) экспертная власть;
- в) законная власть;
- г) власть, основанная на вознаграждении;
- д) власть, основанная на принуждении.

64. Наименее гуманна власть:

- а) власть примера;
- б) власть, основанная на принуждении;
- в) власть, основанная на вознаграждении;
- г) законная власть;
- д) экспертная власть.

65. Убеждение исполнителя — это:

- а) воздействие исполнителя;
- б) передача точки зрения;
- в) беседа с подчиненным;

66. Высокая степень учета собственных интересов и пренебрежение интересами другой стороны характерно для реакции на конфликт типа:

- а) соревнование;
- б) сотрудничество;
- в) участие;
- г) уклонение;
- д) поиск компромисса.

67. Конфликты в организации неизбежны, и их надо воспринимать как должное:

- а) да;
- б) нет;
- в) конфликты надо использовать в интересах организации.

68. Причины возникновения конфликта в организации заложены прежде всего в личностных характеристиках работника:

- а) да;
- б) нет.

69. Конфликты всегда дестабилизируют работу организации:

- а) да;
- б) нет.

70. Уклонение от конфликта всегда является верным стилем его регулирования:

- а) да;
- б) нет.

Вопросы к зачету

1. Классификация школ менеджмента.
2. Школа научного управления.
3. Классическая (административная) школа.
4. Бюрократическая школа.
5. Школа «человеческих отношений».
6. Школа поведенческих наук.
7. Школа количественных методов (науки управления).
8. Подходы к менеджменту: системный, процессный, ситуационный.
9. Формирование отечественных подходов к управлению в начале 20 века.
10. Современные концепции менеджмента.
11. Концепция «обучающейся организации».
12. Различие понятий «управление» и «менеджмент».

13. Субъект и объект управления.
14. Функции менеджмента.
15. Менеджер, его функции и роли (Г. Минцберг).
16. Уровни менеджмента.
17. Понятие организации и фирмы.
18. Внутренняя и внешняя среда организации.
19. Жизненный цикл организации (Ларри Грейнер)
20. Жизненный цикл организации (Ицхак Адизес).
21. Типы организационных структур.
22. Видение, миссия и стратегическая цель.
23. Модель SMART П. Друкера.
24. Стратегия и тактика организации.
25. Инновационные и эталонные стратегии бизнеса.
26. Решение проблем управления и принятие управленческих решений.
27. Уровни принятия решений в организации.
28. Виды управленческих решений.
29. Процесс управленческого решения.
30. Методы принятия решений.
31. Организационные изменения и их причины.
32. Типы изменений.
33. Модель Курта Левина.
34. Теория E и O.
35. Концепция «обучающейся организации» и ее применение в практике менеджмента.
36. Команда, рабочая группа и трудовой коллектив.
37. Формальная и неформальная группы.
38. Формирование команды и этапы её развития.
39. Групповая динамика и её составляющие.
40. Природа и сущность конфликта.
41. Причины возникновения конфликтов.
42. Этапы возникновения конфликта.
43. Общие типы конфликтов.
44. Фазы конфликтов.
45. Методы управления конфликтом.
46. Эффективная команда.
47. Распределение ролей в команде (Р.М. Белбин и И. Адизес).
48. Достижение сплоченности.
49. Оценка работы команды.
50. Содержательные теории мотивации.
51. Лидерство, лидер и руководитель.
52. Отличие руководства от лидерства.
53. Понятие власти и источники власти.
54. Качества лидера. Теории лидерских качеств.
55. Типы руководства Дугласа Мак-Грегора: теория X и Y.
56. Теория Z У.Оучи.
57. 4-е модели менеджмента Ренсиса Лайкерта.
58. 3-и основных стиля руководства (лидерства) Курта Левина.
59. Стили менеджмента Ицхака Адизеса.
60. 5 уровней руководства Джима Коллинза.
61. Континуум Роберта Танненбаума и Уоррена Шмидта.
62. Теория лидерства Ф.Фидлера.
63. Сетка Блейка и Моутон. Концепции лидерства.
64. Конкуренция и конкурентоспособность.

65. Теория сравнительных преимуществ и конкуренции.
66. Типы конкурентных стратегий М.Портера.
67. Конкурентоспособность организации и продукта.
68. Оценка конкурентоспособности.
69. PEST- и SWOT-анализ.
70. Матрица И. Ансоффа.
71. Матрица М. Портера.
72. Матрица BCG.
73. Матрица General Electric (GE) / McKinsey.
74. Понятие предпринимательства и бизнес-проекта.
75. Стартап-компания.
76. Этапы инвестиционного цикла бизнес-проекта.
77. Разработка концепции бизнес-проекта (практика РВК, «Сколково», ВТБ).
78. Бизнес-потребность проекта.
79. Описание содержания продукта и технологии проекта.
80. Анализ рынка и конкурентоспособности.
81. Оценка экономической эффективности: базовые показатели.
82. Планирование проекта.
83. Методы построения бизнес модели проекта.
84. Команда проекта.
85. Формулирование предложения инвестору.

Билеты составляются в соответствии с образцом (Приложение 1).

Приложение 1

ФОРМА БИЛЕТА К ЗАЧЁТУ

Российская Федерация
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
“Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова”
Факультет «Высшая школа управления и инноваций»

БИЛЕТ № __
по дисциплине «Экономические основы инновационной деятельности»
Направление/Специальность 27.03.05. «Инноватика»

Вопрос 1.

Вопрос 2.

Утверждено на заседании Совета факультета «__» _____ 202__ года, протокол № ____

Председатель Совета _____ Ф.И.О.
(подпись)

Приложение 2

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) контрольная работа (ПР-2) домашнее задание письменная работа в форме эссе (ПР-3) письменная работа в форме реферата (ПР-4) Итого:	 10 5 10 10 5 5 45
3.	Зачёт	50
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100