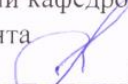



Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Лазаренко Виктор Анатольевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.03.2023 21:25:04
Уникальный программный идентификатор:
45c319b8a032ab3637134215abd1c475334767f4

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Курский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
(ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России)**

УТВЕРЖДЕНО

на заседании кафедры экономики и менеджмента
протокол № 20 от «14» июня 2018г.
заведующий кафедрой экономики и менеджмента
доцент  Куркина М.П.

УТВЕРЖДЕНО

на заседании методического совета факультета экономики и менеджмента
протокол № 5 от « 22 » июня 2018г.
председатель методического совета факультета экономики и менеджмента
доцент  Куркина М.П.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
по дисциплине Менеджмент**

Факультет	Экономики и менеджмента
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность	Экономика организаций здравоохранения
Курс	4
Трудоемкость (з.е.)	3
Количество часов всего	108
Форма промежуточной аттестации	экзамен
Курсовая работа	

Разработчики рабочей программы:

зав.кафедрой экономики и менеджмента, кандидат экономических наук, доцент Куркина М.П.
доцент кафедры экономики и менеджмента, кандидат экономических наук Власова О.В.

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины:

Дать студентам научное представление об управлении как виде профессиональной деятельности, раскрыть общетеоретические положения управления социально-экономическими системами на основе изучения российского и мирового опыта, выработать у студентов навыки практического решения управленческих проблем.

Задачи дисциплины:

1. Получение теоретических знаний о принципах и законах управления социально-экономическими системами.
2. Освоение специфических методов менеджмента в процессе реализации основных его функций: планирования, организации, мотивации и контроля.
3. Закрепление навыков принятия управленческих решений и анализа последствий их воздействия на функционирование организации.
4. Формирование управленческой культуры будущего специалиста с учетом принципов командообразования.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы и требования к планируемым результатам обучения по дисциплине

Дисциплина «Менеджмент» относится к базовой части образовательной программы.

Процесс изучения дисциплины обеспечивает достижение планируемых результатов освоения образовательной программы и направлен на формирование следующих компетенций:

Компетенция		Логическая связь с дисциплинами учебного плана
код	формулировка	
ОК-3	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	Микроэкономика; макроэкономика; экономика предприятия; эконометрика; бухгалтерский учет и анализ; деньги, кредит, банки; институциональная экономика; маркетинг; статистика; мировая экономика и международные экономические отношения; финансы; экономика труда.
ОПК-2	Способность осуществлять сбор, анализ, и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	Математический анализ; линейная алгебра; теория вероятностей и математическая статистика; методы оптимальных решений; информатика, информационные технологии в экономике; микроэкономика; макроэкономика; экономика предприятия; эконометрика;

		<p>бухгалтерский учет и анализ; деньги, кредит, банки; институциональная экономика; маркетинг; статистика; мировая экономика и международные экономические отношения; финансы; экономика труда; основы научной работы в экономике; организация здравоохранения; медицинское страхование; экономика здравоохранения; организация и нормирование труда в здравоохранении; анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций здравоохранения; менеджмент в здравоохранении; маркетинг в здравоохранении; налоги и налогообложение в организациях здравоохранения; планирование в организациях здравоохранения; социально-экономическая статистика в здравоохранении; контроллинг в организациях здравоохранения; экономическая оценка инвестиций в здравоохранении; аудит в организациях здравоохранения; информационные системы в здравоохранении; организация предпринимательской деятельности в здравоохранении; ценообразование в здравоохранении.</p>
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	<p>Экономика предприятия; менеджмент в здравоохранении; методы оптимизации экономических решений в здравоохранении; методы принятия управленческих решений в организациях здравоохранения;</p>
ПК-7	Способность, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные, проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или отчет	<p>Маркетинг Основы научной работы в экономике Маркетинг в здравоохранении Социологические исследования в экономике.</p>

ПК-9	Способность организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	Маркетинг Менеджмент в здравоохранении Маркетинг в здравоохранении Управление проектами в здравоохранении
ПК-11	Способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Экономика предприятия Маркетинг Организация здравоохранения Экономика здравоохранения Менеджмент в здравоохранении Маркетинг в здравоохранении Организация предпринимательской деятельности в здравоохранении Управленческий учет в организациях здравоохранения Делопроизводство в организациях здравоохранения Управление качеством в здравоохранении Управление проектами в здравоохранении Методы оптимизации экономических решений в здравоохранении Финансовый менеджмент Методы принятия управленческих решений в организациях здравоохранения Бизнес-планирование в здравоохранении Антикризисное управление Инновационный менеджмент в здравоохранении Экономическая безопасность

Содержание компетенций (этапов формирования компетенций)

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этапы формирования и индикаторы достижения компетенции		
		Знает	Умеет	Владеет (имеет практический опыт)
1	2	3	4	5
ОК-3	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	- основные экономические категории	- рассчитывать и анализировать отдельные экономические показатели - анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере	- терминологическим аппаратом экономических наук - методами использования экономических знаний в профессиональной практике
ОПК-2	Способность осуществлять сбор, анализ, и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	- источники информации и профессиональные базы данных, необходимые для решения профессиональных задач - технологии и методы сбора, анализа и обработки данных в процессе решения профессиональных задач - приемы анализа в экономических исследованиях	- использовать источники информации и профессиональные базы данных, необходимые для решения профессиональных задач - применять технологии сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения профессиональных задач	- навыками использования источников информации и профессиональных баз данных, необходимых для решения профессиональных задач - навыками применения технологий и методов сбора и обработки данных в процессе решения профессиональных задач - навыками использования приемов статистического, экономического, управленческого анализа
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	- теоретические основы управления организацией - виды, способы, этапы принятия организационно-управленческих решений - социально-экономические последствия принимаемых	- оперативно находить и грамотно использовать информацию в управленческих и рекомендательных документах в процессе принятия решений	- навыками организационной работы

		<p>решений в профессиональной деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы профессиональной ответственности за принятие решений, в том числе в нестандартных ситуациях 	<ul style="list-style-type: none"> - с позиций управленческо-правовых норм анализировать и оценивать организационно-управленческие решения - применять управленческие решения в профессиональной деятельности и брать ответственность за их принятие - принимать продуктивные решения в области избранных видов профессиональной деятельности в типичных и нестандартных ситуациях 	
ПК-7	<p>Способность, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные, проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или отчет</p>	<ul style="list-style-type: none"> - основные отечественные и зарубежные источники информации и базы данных при подготовке аналитического отчета и информационного обзора - структуру аналитического отчета и информационного обзора 	<ul style="list-style-type: none"> - анализировать отечественные и зарубежные информационные источники (сайты, форумы, периодические издания) - выбирать и применять методы исследования количественных и качественных показателей - находить необходимые данные для составления аналитического отчета 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками использования отечественных и зарубежных источников информации для информационного обзора и/или аналитического отчета - навыками подготовки информационных обзоров и/или аналитических отчетов
ПК-9	<p>Способность организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> - социальные и психологические закономерности организации малой группы - методы и приемы, используемые для создания малой группы - методы организации 	<ul style="list-style-type: none"> - организовывать деятельность малой группы в процессе реализации конкретного экономического проекта 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками организации малой группы - навыками оперативного управления малыми коллективами и группами, сформированными для реализации конкретного экономического проекта

		деятельности группы в условиях реализации конкретного экономического проекта		
ПК-11	Способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	<ul style="list-style-type: none"> - типы, структуру и закономерности, методы принятия управленческих решений - показатели социально-экономической эффективности и критерии их оценки - резервы повышения экономической эффективности 	<ul style="list-style-type: none"> - формулировать и аргументировать варианты возможных управленческих решений - осуществлять расчет влияния внутренних и внешних факторов на экономические показатели - критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений - самостоятельно анализировать различные управленческие решения и прогнозировать социально-экономические последствия развития общественного производства - разрабатывать и обосновывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности 	<ul style="list-style-type: none"> - навыками участия в подготовке и принятии решений по вопросам организации управления и совершенствования деятельности экономических служб и подразделений предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств с учетом правовых, административных и других ограничений - навыками самостоятельной оценки управленческих решений, разработки предложений по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий - навыками разработки мер по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда

3. Темы дисциплины и компетенции, которые формируются при их изучении

Наименование темы дисциплины	Содержание темы	Код компетенции
Основные положения менеджмента	Менеджмент: понятие и содержание. Основные категории менеджмента. Критерии успеха менеджмента.	ОК-3
Эволюция подходов к управлению организацией.	Истоки возникновения современного менеджмента. Развитие школ управления и управленческих систем. Современные теории и концепции менеджмента	ОК-3
Понятие организации. Системный подход к управлению организацией.	Организация: понятие, основные характеристики. Управление, уровни управления, управленческие роли. Концептуальное значение системного подхода. Характеристики систем и подсистем. Влияние внешних факторов на организацию. Внутренняя среда организации.	ОК-3
Функции, принципы и методы управления организацией	Сущность и взаимосвязь функций управления. Принципы управления. Классификация методов управления.	ОК-3
Типы организаций и их структуры.	Типы организаций по взаимодействию с внешней средой. Типы организаций на основе департаментализации. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Типы организаций по взаимодействию с человеком.	ОК-3
Роль целеполагания в управлении организацией	Назначение целеполагания в менеджменте. Роль целеполагания в процессе планирования. Цели организации. Постановка общих целей. Долгосрочные и краткосрочные цели. Основные направления разработки целей. Общие требования к процессу целеполагания в менеджменте. Ключевые принципы постановки и использования целей. Методы постановки целей.	ОК-3
Теория принятия управленческих решений в организациях	Содержание и виды управленческих решений. Процесс принятия решений Методы принятия решений. Условия эффективности управленческих решений. Принятие решений в условиях риска. Принятие решений в условиях неуверенности. Индивидуальные стили принятия решений.	ОК-3, ОПК-4, ПК-9, ПК-11
Стратегическое управление организацией	Сущность и основные этапы стратегического управления. Типы стратегий бизнеса. Области выработки стратегии. Эталонные стратегии развития. Уровни выработки стратегий. Общая корпоративная стратегия. Проектирование производственной стратегии. Функциональная стратегия. Процесс стратегического планирования. Современные инструменты стратегического управления организацией. Основные отечественные и зарубежные источники информации и базы данных, используемые для анализа систем управления отечественных и зарубежных предприятий. Порядок подготовки аналитического отчета и информационного обзора о состоянии внешней и внутренней среды хозяйствующего субъекта. Структура аналитического отчета и информационного обзора.	ОК-3, ОПК-2, ОПК-4, ПК-7, ПК-9

Мотивация деятельности в менеджменте	Понятие мотивации и ее необходимость в управлении. Эволюция теорий мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Методы мотивации в управлении.	ОК-3, ОПК-4
Координация и контроль в системе менеджмента	Контроль и регулирование в менеджменте. Понятие контроля. Основные типы. Фазы процесса контроля. Ресурсы, качество и эффективность управления. Контроль финансовых ресурсов. Контроль человеческих ресурсов	ОК-3, ОПК-4
Корпоративный тайм-менеджмент	Управление временем (тайм-менеджмент). Понятие о корпоративной архитектуре. Корпоративные информационные системы.	ОК-3
Организация работы малых групп. Конфликты в организации. Методы управления конфликтами.	Социальные и психологические закономерности организации малой группы. Методы и приемы, используемые для создания малой группы. Методы организации деятельности группы в условиях реализации конкретного экономического проекта. Природа и типология конфликтов Конфликты в группах. Причины конфликтов. Методы разрешения конфликтов.	ОК-3, ОПК-4, ПК-9

4. Учебно-тематический план дисциплины (в академических часах)

Наименование темы дисциплины	Контактная работа		Внеаудиторная (самостоятельная) работа	Итого часов	Используемые образовательные технологии, способы и методы обучения		Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	
	всего	из них			Традиционные	Интерактивные		
		лекции и						практические занятия
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Основные положения менеджмента	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Эволюция подходов к управлению организацией.	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С
Понятие организации. Системный подход к управлению организацией.	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, ДЗ, Пр.
Функции, принципы и методы управления организацией	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Типы организаций и их структуры.	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	Пр.
Роль целеполагания в управлении организацией	4	2	2	2	6	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Теория принятия управленческих решений в организациях	8	4	4	2	10	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С,Пр.
Стратегическое управление организацией	8	4	4	2	10	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Мотивация деятельности в менеджменте	4	2	2	2	6	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Координация и контроль в системе менеджмента	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ, ЗС	С, Пр.
Корпоративный тайм-менеджмент	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ	Пр.
Конфликты в организации. Методы управления конфликтами.	4	2	2	1	5	ЛВ,ЛТ	ПЗ	Пр.
Экзамен					36	-	-	Т, С, Пр.
Курсовая работа							НИРС	КР
ИТОГО:	-	-	-	-	108	-	-	-

4.1. Используемые образовательные технологии, способы и методы обучения

ЛТ	традиционная лекция
ЛВ	лекция-визуализация
ПЗ	практическое занятие
ЗС	решение ситуационных задач
НИРС	научно-исследовательская работа студентов (написание курсовой работы)

4.2. Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Т	тестирование	КР	защита курсовой работы
Пр.	оценка освоения практических навыков (умений, владений)		
С	оценка по результатам собеседования (устный опрос)		

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Менеджмент : учеб. для акад. бакалавриата : учеб. для студентов вузов, обучающихся по эконом. направлениям / под ред. Ю. В. Кузнецова. - М. : Юрайт, 2016. - 448 с.
2. Дорофеева Л.И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Дорофеева Л.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2019.— 191 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент (4-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Герчикова И.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 511 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52505.html>.

Дополнительная литература

1. Менеджмент : учеб. для бакалавров : для студентов вузов, обучающихся по эконом. направлениям и специальностям / под ред. А. Л. Гапоненко. - М. : Юрайт, 2014. - 396 с.
2. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ М.В. Аветисян [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Юриспруденция, 2012.— 243 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8061.html>.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник/ Герчикова И.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 511 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15396.html>.
4. Чумак Т.Г. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Чумак Т.Г.— Электрон. текстовые данные.— Волгоград: Волгоградский институт бизнеса, Вузовское образование, 2013.— 136 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19182.html>
5. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Григорьев Д.А.— Электрон. текстовые данные.— Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016.— 114 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>.
6. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ультан С.И.— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016.— 412 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

Периодические издания (журналы)

1. Экономика и жизнь
2. Вопросы экономики
3. Менеджер здравоохранения

Электронное информационное обеспечение и профессиональные базы данных

1. КонсультантПлюс. URL: https://kurskmed.com/department/library/page/Consultant_Plus
2. Официальный сайт научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU. URL: <https://elibrary.ru/>
3. Официальный сайт Национальной электронной библиотеки (НЭБ). URL: <http://нэб.рф/>
4. База данных международного индекса научного цитирования «Web of science». URL: <http://www.webofscience.com/>
5. Официальный сайт научной электронной библиотеки «КиберЛенинка». URL: <https://cyberleninka.ru/>

6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п\п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Российская Федерация, 305041, г. Курск, ул. Ямская, д. 18, 7 этаж, каб. №704	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: специализированная мебель (учебная мебель, доска, книжный стеллаж); учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.	-

7. Оценочные средства

Примерная тематика курсовых работ

1. Повышение экономического потенциала организации.
2. Формирование стратегии развития организации.
3. Повышение конкурентоспособности организации.
4. Совершенствование системы мотивации труда персонала.
5. Оценка кадрового потенциала организации.
6. Совершенствование системы управления персоналом в организации.
7. Управление финансовыми ресурсами организации.
8. Оценка влияния факторов внешней среды на функционирование и развитие предприятия.
9. Совершенствование ресурсного обеспечения организации.
10. Использование методов прогнозирования в управлении социально-экономическими процессами в организациях.
11. Совершенствование социально-психологического климата в коллективе.
12. Совершенствование системы менеджмента организации на основе использования инновационных управленческих технологий.
13. Оценка внутреннего потенциала организации.
14. Разработка путей совершенствования системы управления организации.
15. Управление денежными потоками организации.
16. Стратегическое управление устойчивым развитием предприятия.
17. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации.
18. Стратегическое планирование в организации.
19. Конкурентные преимущества фирм: слагаемые, факторы, методы оценки.
20. Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.
21. Стратегическое управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.
22. Базисные стратегии развития бизнеса.
23. Оценка стратегического потенциала организации.
24. Управление организационными изменениями.
25. Оценка стиля руководства работников аппарата управления организации.
26. Оптимизация управленческих процессов на основе использования информационных технологий.
27. Разработка системы управления качеством на предприятии.
28. Оценка инновационного потенциала предприятия.
29. Исследование технологий разрешения конфликтов в организациях.
30. Пути совершенствования системы контроля бизнес-процессов в организациях.

Вопросы для устной части экзамена

1. Менеджмент: понятие и содержание.
2. Основные категории менеджмента.
3. Истоки возникновения современного менеджмента. Управленческие революции.
4. Развитие школ управления и управленческих систем.
5. Современные теории и концепции менеджмента.
6. Организация: понятие, основные характеристики.
7. Концепция жизненного цикла организации.
8. Разделение труда в менеджменте: понятие, виды. Специализация труда.
9. Управление. Уровни управления. Управленческие роли.
10. Концептуальное значение системного подхода в менеджменте. Характеристики систем и подсистем.
11. Характеристика организации как системы.
12. Внешняя среда организации.

13. Внутренняя среда организации.
14. Внешние (прямого и непрямого воздействия) и внутренние факторы медицинского учреждения.
15. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль. Сущность и взаимосвязь функций управления.
16. Принципы управления.
17. Классификация методов управления.
18. Организационная структура, принципы ее построения. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.
19. Департаментализация: понятие, виды и их характеристика.
20. Типы организаций по взаимодействию подразделений.
21. Типы организаций по взаимодействию с человеком.
22. Назначение целеполагания в менеджменте. Виды целей.
23. Основные направления разработки целей в организации.
24. SMART -цели. Принципы постановки целей.
25. Процесс постановки общих целей. Выработка организационной цели, значения и миссии организации.
26. Методы постановки целей: управление по целям, оперативное управление.
27. Управленческие решения: содержание, функции, подходы к принятию решений.
28. Виды управленческих решений. Требования к управленческим решениям.
29. Процесс принятия управленческих решений.
30. Методы принятия управленческих решений.
31. Принятие решений в условиях риска и неопределенности.
32. Стратегическое планирование в менеджменте: понятие, назначение, преимущества.
33. Типы и уровни выработки стратегий бизнеса.
34. Корпоративно-портфельный подход к выработке стратегии.
35. Методы разработки производственной стратегии: метод Портера, метод, основанный на учете жизненного цикла товара.
36. Процесс стратегического планирования: этапы, характеристика.
37. Методы анализа внешней среды организации: STEP-анализ, составление профиля среды.
38. SWOT-анализ - метод анализа внешней и внутренней среды организации.
39. Современные инструменты стратегического управления организацией.
40. Стратегия, миссия и философия деятельности медицинского учреждения.
41. Мотивация как функция менеджмента. Модель процесса мотивации.
42. Содержательные теории мотивации.
43. Процессуальные теории мотивации.
44. Методы мотивации в управлении.
45. Особенности мотивации различных категорий работников
46. Контроль: понятие, функции, основные виды. Фазы процесса контроля.
47. Контроль специфических ресурсов.
48. Конфликты в организации: причины возникновения, виды.
49. Методы управления конфликтной ситуацией.
50. Тайм-менеджмент.

Банк профессионально-ориентированных ситуационных задач для экзамена

1. Предложите систему контроля качества медицинской деятельности стоматологического кабинета с точки зрения системного подхода. Укажите основные зоны влияния на качество услуг.
2. Проанализируйте основные производственные показатели фармацевтического предприятия по выпуску и реализации ЛС «А». Определите этап жизненного цикла товара и обоснуйте стратегические усилия предприятия на VI период деятельности, подтвердив выбор графиками.

Производственные показатели	1 период	2 период	3 период	4 период	5 период

Цена, руб.	38	60	43	40	38
Мощность предприятия, %	61	80	86	86	80
Доля рынка, %	8	20	38	43	38
Затраты в маркетинг, тыс. руб.	412	885	530	250	118
Затраты в НИОКР, тыс. руб.	44	30	75	120	750
Инвестиции, тыс. руб.:					
а) производство	78	140	230	-	-
б) маркетинг	-	200	100	-	-
в) НИОКР	-	-	-	-	500
Заскладировано продукции, ед.	-	-	-	-	1100
Чистая прибыль, тыс. руб.	0	1400	780	6900	4380

3. УСЛОВИЕ: Вы менеджер из крупной фармацевтической компании. Компания имеет широкую сеть дилеров. Недавно у одного из них, работающего на важной сбытовой территории, начались неурядицы в семье. В недалеком прошлом это был один из самых опытных и результативных продавцов вашей фирмы и имел торговую привилегию. Сейчас же большое количество продаж теряется. Вы как менеджер имеете юридическую возможность ликвидировать выданную этому дилеру торговую привилегию и заменить его.

ЗАДАНИЕ: Как вы поступите? Обоснуйте ответ.

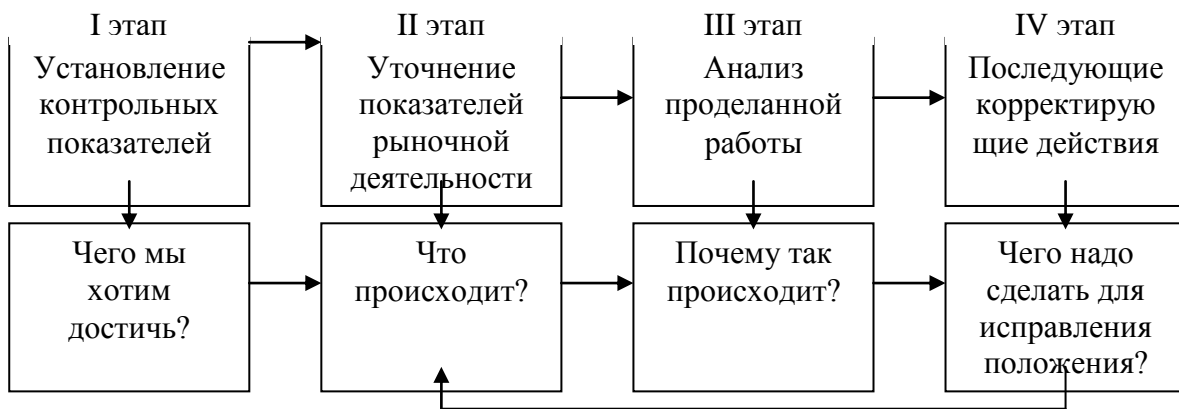
4. Фармацевтическая компания "ISN" включает несколько фармацевтических предприятий, имеющих следующие показатели:

Предприятие	Уровень роста продаж на рынке	Относительная доля рынка	Денежные потоки
А	Высокий	Высокая	Небольшие «-» и «+»
Б	Низкий	Высокая	Большие «+»
В	Низкий	Низкая	Небольшие «-» и «+»
Г	Высокий	Низкая	Большие «-»

ЗАДАНИЕ:

1. Расположить предприятия в соответствии с "матрицей долевого роста" (Бостонская консалтинговая группа). Определить тип предприятия.
2. Осуществить выбор наиболее приемлемой стратегии для каждого предприятия.
3. Осуществить эффективное распределение ресурсов между предприятиями

5. Сейчас особое значение имеет контроль за выполнением планов предприятия. Его цель – убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы:



Вопросы

1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствования в бизнесе?
2. Какие особенности в организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особое значение для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

6. Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:

- Миссия предприятия
- Цели предприятия
- Анализ внешней среды
- Выбор стратегии
- Реализация стратегии
- Тактика
- Бюджет
- Оценка структуры
- Управление по целям
- Политика
- Правила
- Процедуры
- Управление реализацией стратегического плана
- Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон

ЗАДАНИЕ:

1. Используя данные элементы, постройте схему со связями:
2. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
3. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
4. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

7. Анализ внешней и внутренней среды ЛПУ выявил следующие факторы, влияющие на учреждение:

- Высокий уровень квалификации кадров
- Рост заболеваемости населения в регионе
- Недостаточное бюджетное финансирование
- Низкий уровень платежеспособности населения в регионе
- Большое количество конкурентов
- Неблагоприятная экологическая обстановка
- Рост цен на энергоресурсы
- Низкая зарплата работников
- Высокая себестоимость платных медицинских услуг
- Наличие четких целей миссии ЛПУ
- Укомплектованность штата ЛПУ;
- Недостаток навыков управленческого персонала по обеспечению эффективной деятельности ЛПУ в рыночных условиях
- Низкая инновационная активность управленческих кадров
- Несовершенство работы отдела управления кадрами по вопросам обучения, планирования карьеры, расстановки, формирования резерва кадров
- Отсутствие системы мотивации персонала
- Снижение торговых барьеров на медицинское оборудование.
- Наличие на рынке потенциальных дополнительных групп клиентов, новых

рынков или сегментов рынка.

Задание:

На основе представленных данных определите факторы, относящиеся ко внешней среде организации (укажите группу факторов макро- и микросреды), и факторы, относящиеся ко внутренней среде ЛПУ.

8. Постройте «дерево целей» для лечебно-профилактического учреждения

Генеральная цель: повысить качество и доступность медицинской помощи для населения.

Подцели:

1. Повысить квалификацию медицинского персонала
2. Организовать участие врачебных кадров в научных семинарах и конференциях
3. Внедрить систему «эффективного контракта» с работниками
4. Совершенствовать систему мотивации персонала
5. Снизить потери рабочего времени
6. Совершенствовать систему управления персоналом
7. Расширить ассортимент платных услуг
8. Найти дополнительные источники доходов
9. Выявить уровень удовлетворенности работников условиями труда
10. Оптимизировать использование финансовых ресурсов
11. Обновить оборудование
12. Повысить уровень информатизации в ЛПУ
14. Усовершенствовать систему документооборота
17. Рационально использовать все имеющееся оборудование
18. Повысить уровень фондоотдачи основных фондов
19. Провести исследование удовлетворенности потребителей качеством оказываемой

медицинской помощи

20. Оптимизировать коечный фонд.

Анализ внутренней среды фирмы выявил следующие факторы, влияющие на учреждение:

Перечень характеристик:

- Достаточный объем финансовых ресурсов.
- Низкие издержки.
- Лучшие рекламные кампании оказываемых услуг .
- Успешный опыт по разработке новых товаров.
- Признанный лидер рынка.
- Эффективный менеджмент.
- Собственная технология.
- Хорошие технологические навыки персонала компании.
- Проблемы с поставками сырья и материалов.
- Недостаток денег на финансирование необходимых изменений в стратегии.
- Недостаток управленческого таланта и умения у менеджеров компании.
- Отсутствует четкое стратегическое направление развития компании
- Отсутствие у персонала компании определенных способностей и навыков в ключевых областях деятельности.
- Плохая сбытовая сеть.
- Слишком узкий ассортимент продукции.
- Выход на рынок иностранных конкурентов.

Разработайте не менее пяти целей с учетом требований SMART, достижение которых позволит компании устранить некоторые из слабых сторон. Сформулируйте не менее двух задач, решение которых будет способствовать достижению каждой из указанных целей. Постройте «дерево целей».

9. Распределите ниже перечисленные факторы на две группы. Первая группа – факторы, определяющие тенденцию к централизации управления. Вторая группа – факторы, определяющие тенденцию к децентрализации управления.

Перечень факторов:

- Внешняя ситуация стабильна
- Для корпоративной культуры характерна открытость, что позволяет менеджерам смело высказывать свое мнение по поводу происходящего
- Менеджеры низового звена не способны принимать решения или не имеют подобного опыта по сравнению с менеджерами высшего уровня
- Менеджеры низового звена не хотят высказывать свое мнение при принятии решений
- Компания географически рассеяна, рассредоточена
- Решения очень серьезные
- Эффективность реализации стратегий компании зависит от степени участия менеджеров и их гибкости при принятии решений
- Организации грозит кризис или существует риск банкротства
- Компания крупная
- Эффективность реализации стратегий компании зависит от решающего слова менеджера
- Менеджеры низового звена стремятся высказывать свое мнение при принятии решений
- Внешняя ситуация сложная и неопределенная
- Менеджеры низового звена способны принимать решения и имеют соответствующий опыт
- Решения относительно незначительны.

10. Предположим, у нас две компании имеют численность производственных рабочих по 1500 чел. в каждой. Норма управляемости в первой компании равна 4, а во второй – 8. Сколько уровней управления будет в первой и второй компаниях? На сколько можно сэкономить фонд заработной платы менеджеров во второй компании по сравнению с первой при условии, что менеджер в среднем получает 400 тыс. рублей в год?

База типовых тестовых заданий для экзамена

(полная база тестовых заданий хранится на кафедре и в центре тестирования)

1. УКАЖИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ

- капитал
- миссия
- рынок
- трудовые ресурсы
- культура

2. УКАЖИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ

ПРИНЦИПАМИ МЕНЕДЖМЕНТА ЯВЛЯЮТСЯ

- научная обоснованность
- иерархичность
- департаментализация
- анализ
- социализация

3. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ЭЛЕМЕНТЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

СРЕДА

СОСТАВЛЯЮЩИЕ

прямого воздействия		поставщики
косвенного воздействия		состояние экономики
		научно-технический прогресс
		стратегия
		конкуренты

4. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
СОДЕРЖАНИЕ ФУНКЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

ФУНКЦИЯ	СОДЕРЖАНИЕ
мотивации	планирование деятельности
планирования	стимулирование сотрудников к деятельности
	определение целей организации
	структурирование работ

5. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ХАРАКТЕРИСТИКА ВИДОВ СИСТЕМ

СИСТЕМЫ	ОСОБЕННОСТИ
открытая	является самообеспечивающейся
закрытая	открытая система руководства
	зависит от воздействия внешней среды
	фиксированные границы

6. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ
СУЩНОСТЬ ВИДОВ ДЕПАРТАМЕНТАЛИЗАЦИИ

ВИД ДЕПАРТАМЕНТАЛИЗАЦИИ	ОСОБЕННОСТИ
по продукту	основана на количестве людей, выполняющих один и тот же вид деятельности
по потребителям	
	акцент на потребности специфических потребительских групп
	разделение деятельности в зависимости от местонахождения
	центральный элемент - продукция

7. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ
СОДЕРЖАНИЕ ФУНКЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

ФУНКЦИЯ	СОДЕРЖАНИЕ
организация	выявление результатов
планирование	формирование оргструктуры
	выработка цели и стратегии
	принятие решений

8. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЯЕМОЙ И УПРАВЛЯЮЩЕЙ ПОДСИСТЕМ

ПОДСИСТЕМЫ	ХАРАКТЕРИСТИКА
управляющая	персонал
управляемая	генеральный директор
	средний менеджмент
	финансы
	сбыт

9. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ХАРАКТЕРИСТИКА УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ЛПУ

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ	ХАРАКТЕРИСТИКА
средний	заведующий отделением
высший	главный врач
	главный бухгалтер
	начальник планово-экономического отдела
	заместитель главного врача по экономическим вопросам

10. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ХАРАКТЕРИСТИКА УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ЛПУ

УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКА

низший		начальник планово-экономического отдела
средний		заведующий отделением
		старшая медсестра отделения
		главная медсестра
		заместитель главного врача по медицинской части

11. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
КЛАССИФИКАЦИЯ ВИДОВ МЕНЕДЖМЕНТА

КЛАССИФИКАЦИОННЫЙ ПРИЗНАК

ВИДЫ МЕНЕДЖМЕНТА

по признаку объекта		инновационный
по признаку содержания		нормативный
		кадровый
		финансовый
		стратегический

12. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ОТЛИЧИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ОТ ОПЕРАТИВНОГО

ВИД МЕНЕДЖМЕНТА

ХАРАКТЕРИСТИКА

стратегический		в основе детальная проработка проблем
оперативный		ориентирован на долгосрочный период
		концентрируется на важнейших проблемных областях
		осуществляется только на высшем уровне управления
		имеет краткосрочный характер

13. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
КЛАССИФИКАЦИЯ ФУНКЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

ГРУППА ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ

ВИДЫ ФУНКЦИЙ

общие		делегирование
технологические		планирование
		контроль
		коммуникации
		принятие решений

14. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ
ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕВОЛЮЦИЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

ХАРАКТЕРИСТИКА

I революция		менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности
III революция		носит название "производственно-строительная"
		разработан свод законов Хаммурапи
		связана с зарождением капитализма
		имеет название "бюрократическая"

15. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ
ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕВОЛЮЦИЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

ХАРАКТЕРИСТИКА

V революция		имеет название "бюрократическая"
II революция		носит название "производственно-строительная"
		разработан свод законов Хаммурапи
		менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности
		связана с зарождением капитализма

16. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕВОЛЮЦИЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕВОЛЮЦИИ

ХАРАКТЕРИСТИКА

II революция		менеджмент сформировался как инструмент коммерческой и религиозной деятельности
V революция		имеет название "бюрократическая"
		разработан свод законов Хаммурапи
		носит название "производственно-строительная"
		связана с зарождением капитализма

17. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

КОНЦЕПЦИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

ФАЗЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

ХАРАКТЕРИСТИКА

рождение организации		основная задача - выход на рынок
зрелость		основная задача - рост по разным направлениям
		главная цель-кратковременная прибыль и ускоренный рост
		эффект руководства за счет делегирования полномочий

18. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

КОНЦЕПЦИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ

ФАЗЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

ХАРАКТЕРИСТИКА

старение		главная цель-кратковременная прибыль и ускоренный рост
детство и юность		основная задача - укрепление и захват части рынка
		главная цель-обеспечение оживления по всем функциям
		главная задача-омоложение

19. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РОЛЕЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РОЛИ

ХАРАКТЕРИСТИКА

руководитель		принимает решение
специалист		осуществляет информационное обслуживание аппарата управления
		осуществляет управленческие решения
		координирует работу низших звеньев

20. УСТАНОВИТЕ СООТВЕТСТВИЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РОЛЕЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РОЛИ

ХАРАКТЕРИСТИКА

вспомогательный персонал		принимает решение
специалист		осуществляет управленческие решения
		осуществляет информационное обслуживание аппарата управления
		координирует работу низших звеньев

21. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИЙ

ХАРАКТЕРИСТИКА

механистический		мало правил и процедур
органический		объективные критерии отбора кадров
		узкая специализация в работе
		ясность уровней управления
		широкая специализация в работе

22. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИЙ

ХАРАКТЕРИСТИКА

органический		отношения в коллективе носят официальный характер
механистический		объективная система вознаграждения
		неформальные отношения в коллективе
		амбициозная ответственность
		четкие права и ответственность

23. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ХАРАКТЕРИСТИКА ТИПОВ ОРГАНИЗАЦИИ ПО ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ С С ЧЕЛОВЕКОМ

ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИЙ

ХАРАКТЕРИСТИКА

индивидуалистская		работа для человека
корпоративная		субъект интереса-группа, коллектив
		человек для работы
		субъект интереса-личность
		стандартизация в деятельности организации

24. УКАЖИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ

ЭЛЕМЕНТЫ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ

- поставщики
- партнеры
- потребители
- трудовые ресурсы
- структура организации

25. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

СУЩНОСТЬ КАТЕГОРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

КАТЕГОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА

ПРИМЕРЫ

субъект		финансовый отдел
объект		начальник участка
		президент компании
		отдел технического контроля
		производство лекарственных средств

26. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ОСНОВОПОЛОЖНИКИ И ПОСЛЕДОВАТЕЛИ ШКОЛ УПРАВЛЕНИЯ

ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ

ОСНОВОПОЛОЖЕННИКИ,
ПОСЛЕДОВАТЕЛИ

человеческих отношений		Э. Мейо
------------------------	--	---------

научного управления		А. Файоль
		Г. Форд
		А. Маслоу
		Ф. Тейлор

27. УКАЖИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ
СПОСОБЫ РАСПОРЯДИТЕЛЬНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПЕРСОНАЛ ФИРМЫ

- указания
- стимулирование
- наказание
- приказы
- влияние
- поощрение

28. УКАЖИТЕ НЕСКОЛЬКО ПРАВИЛЬНЫХ ОТВЕТОВ
МЕТОД "УПРАВЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ"

- не требует отчетности
- основан на оперативной похвале
- облегчает процесс контроля с помощью обратной связи
- не требует количественного выражения целевых показателей
- улучшает общение между менеджерами и подчиненными
- не предусматривает разработку планов

29. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ
ХАРАКТЕРИСТИКА ЭЛЕМЕНТОВ ОБЩЕЙ ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

ЭЛЕМЕНТЫ ОБЩЕЙ ЦЕЛИ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ
значение организации	путь достижения целей организации
миссия	философская и этическая категория
	элемент, обозначающий тип рынка и вид продукции
	элемент, обозначающий масштаб деятельности организации

30. УСТАНОВИТЕ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ СООТВЕТСТВИЯ

ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА

ФУНКЦИЯ	СОДЕРЖАНИЕ
организация	структурирование работ
контроль	определение миссии организации
	установление отклонений от нормы
	планирование деятельности