

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«МОСКОВСКИЙ АВТОМОБИЛЬНО-ДОРОЖНЫЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ (МАДИ)»**
ВОЛЖСКИЙ ФИЛИАЛ

УТВЕРЖДАЮ

Доцент, к.п.н., зав. кафедрой ЭиТТП

 Петрова А.В.

« 2» марта 2020г

Рабочая программа дисциплины (модуля)

Б1.В.05. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) образовательной программы

Управление персоналом организации

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

заочная

Кафедра: Экономика и технология транспортных процессов

Чебоксары 2020 г.

1. АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	Результаты освоения образовательной программы	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации	знать: <ul style="list-style-type: none">• Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права уметь: <ul style="list-style-type: none">• применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ владеть: <ul style="list-style-type: none">• навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении, переводе на другую работу и перемещении персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ
ПК-12	знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации	знать: <ul style="list-style-type: none">• сущность функциональных взаимосвязей между подразделениями уметь: <ul style="list-style-type: none">• разрабатывать и внедрять процедуры регулирования трудовых отношений и сопровождающую документации владеть: <ul style="list-style-type: none">• навыками оптимизации документооборота на предприятии

Трудоёмкость дисциплины (модуля): 8 З.Е.

Форма промежуточной аттестации: зачет (курс 3, сессия 1), экзамен (курс 3, сессия 1).

Формы текущего контроля успеваемости: устный и/или письменный опрос, деловая игра, ситуационный анализ

Разделы дисциплины (модуля), виды занятий и формируемые компетенции по разделам дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела	Л	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов (без контроля)	Формируемые компетенции
1.	Организация как система и как элемент социальной системы	1		2	32	35	ПК-10, ПК-12
2.	Введение в теорию организаций	1			33	34	ПК-10, ПК-12
3.	Законы и принципы организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
4.	Власть, политика и социальная ответственность в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
5.	Лидерство в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
6.	Группа и личность в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
7.	Коммуникации в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
8.	Организационная культура	1		1	32,5	35	ПК-10, ПК-12
Всего часов:		8		8	257,5	273,5	

2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО и образовательной программы.

Задачами освоения дисциплины являются:

- приобретение обучающимися знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса;
- оценка достижения обучающимися планируемых результатов обучения как этапа формирования соответствующих компетенций.

3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина (модуль) реализуется в рамках базовой части «Дисциплины (модули)» учебного плана.

Результаты обучения, достигнутые по итогам освоения данной дисциплины (модуля), являются необходимым условием для успешного обучения по следующим дисциплинам (модулям), практикам: технология кадровой работы, преддипломная практика, защита выпускной квалификационной работы.

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	Результаты освоения образовательной программы	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации	знать: <ul style="list-style-type: none">• Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права уметь: <ul style="list-style-type: none">• применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ владеть: <ul style="list-style-type: none">• навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении, переводе на другую работу и перемещении персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ
ПК-12	знание основ разработки и внедрения	знать:

	<p>кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации</p>	<ul style="list-style-type: none"> • сущность функциональных взаимосвязей между подразделениями <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разрабатывать и внедрять процедуры регулирования трудовых отношений и сопровождающую документации <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками оптимизации документооборота на предприятии
--	--	---

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы.

Общий объем (трудоемкость) дисциплины (модуля) составляет 8 зачетных единиц (З.Е.).

Вид учебной работы		Трудоемкость дисциплины, академ. часов:		Курс 3			Курс 3		
				Сессия 1			Сессия 2		
		Всего	В том числе в интерактивной форме	всего	Контактная работа	Самостоятельная работа	всего	Контактная работа	Самостоятельная работа
Учебная работа (без контроля), всего:		273,5		139	8	131	134,5	8	126,5
в том числе:	Лекции (Л)	8		4	4		4	4	
	Практические занятия (ПЗ)	8		4	4		4	4	
	Лабораторные работы (ЛР)	-							
	Курсовой проект (КП)	-							
	Курсовая работа (КР)								
	Расчетно-графические работы (РГР)	-							
	Реферат	-							
	Контрольная работа	-							
	Другие виды работы	257,5		131		131	126,5		126,5
Контактная работа		3		1	1		2	2	

Контактная работа в семестре (КС)		1,5		1	1		0,5	0,5	
Контактная работа в экзаменационную сессию (КА)		1,5		-	-		1,5	1,5	
Контроль, всего:		11,5		4			7,5		
в том числе:	Экзамен	7,5		-			7,5		
	Зачёт	-		4			-		
	Зачёт с оценкой	-		-			-		
Форма промежуточной аттестации		<i>Зач., экз.</i>		<i>Зач.</i>			<i>Экз.</i>		
Общая трудоемкость, ч.		288		144			144		
Общая трудоемкость, З.Е.		8		4			4		

5.2. Разделы дисциплины (модуля), виды занятий и формируемые компетенции по разделам дисциплины (модуля).

№ п/п	Наименование раздела	Л	ЛР	ПЗ	СРС	Всего часов (без контроля)	Формируемые компетенции
1.	Организация как система и как элемент социальной системы	1		2	32	35	ПК-10, ПК-12
2.	Введение в теорию организаций	1			33	34	ПК-10, ПК-12
3.	Законы и принципы организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
4.	Власть, политика и социальная ответственность в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
5.	Лидерство в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12

6.	Группа и личность в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
7.	Коммуникации в организации	1		1	32	35	ПК-10, ПК-12
8.	Организационная культура	1		1	32,5	35	ПК-10, ПК-12
Всего часов:		8		8	257,5	273,5	

5.3. Содержание дисциплины.

1. Организация как система и как элемент социальной системы

Организация – элемент социальной системы. Организационная обособленность предприятий. Отнесение организации к секторам экономики. Виды социальных систем. Организация как система. Организационные элементы и их характеристики. Системный анализ организации. Организация как субъект общности (профессиональной, территориальной, национальной). Взаимодействие организаций и государства. Организация как субъект мирового сообщества. Позиция, самоопределение, критерии, способы жизнедеятельности организации, ее взаимодействие с другими организациями. Современные формы взаимодействия организации с деловой средой.

2. Введение в теорию организаций

Условия и предпосылки развития теории организаций. Этапы и логика становления теории организаций. Объект, предмет и проблематика теории организаций. Социальная организация и ее составляющие. Формирование моделей открытой и закрытой системы в рамках теории организаций. Классическая школа в теории организации. Школа человеческих отношений. Формирование основ организационного поведения. Содержательные и процессуальные модели мотивации.

3. Законы и принципы организации

Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации. Закон синергии: основные элементы; влияние потенциалов ресурсов, составляющих организацию на ее общий потенциал; признаки достижения синергии в организации. Закон самосохранения: философия самосохранения; факторы самосохранения. Закон развития: философия развития организации. Жизненный цикл организации. Закон информированности – упорядоченности: особенности, факторы воздействия, характеристики. Закон единства анализа и синтеза: особенности и принципы выполнения. Закон гармонии: принципы и практика использования закона. Специфические законы социальной организации. Принципы статической и динамической организации. Принципы формирования процесса организации. Принципы рационализации.

4. Власть, политика и социальная ответственность в организации

Феномен власти. Власть как явление историческое. Эволюция организационной власти. Организационная власть как базовый организационно – психологический процесс. Классификация власти. Власть и организация. Структурная и ситуационная власть. Политика

управления современной организацией. Виды политик. Баланс власти, политики и социальной ответственности в организации. Власть и полномочия. Централизация и децентрализация управления. Формальная и неформальная власть. Потребность во власти. Модель власти в межличностном взаимодействии. Власть и деструктивное поведение. Организационная власть и индивидуальность. Социальная ответственность руководителя и персонала организации.

5. Лидерство в организации

Феномен лидерства. Лидерство и руководство. Лидерство и организационная власть. Характерные особенности лидерства. Заменители лидерства. Механизмы лидерства. Эволюция теорий лидерства. Лидерство и стиль руководства. Конструктивное и деструктивное лидерство. Формирование и подготовка резерва руководителей – лидеров: проблемы преемственности.

6. Группа и личность в организации

Группы в организации: характеристики, классификация, особенности. Формальные и неформальные группы: сущность и значение. Факторы эффективности групп в организации: размер, состав, групповые нормы, взаимосвязь, сплоченность и т.д. Механизмы групповой динамики. Команда: сущность и этапы ее формирования. Мотивация и стимулирование производственно-хозяйственной деятельности группы. Личность как элемент организационной системы. Личностные характеристики, влияющие на организационное поведение индивида. Ценности и организационное поведение личности. Поведенческие факторы, влияющие на принятие организационного решения индивидом. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности индивида.

7. Коммуникации в организации

Модель коммуникации в организации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации. Коммуникационная сеть. Типы коммуникационных сетей. Коммуникации и организационная структура управления. Искажение информации в организации. Межличностные и межгрупповые коммуникации. Неформальные коммуникации и их роль при передаче информации. Надежность и полнота информации как критерий эффективности функционирования организации. Общение в организации. Коммуникативная и другие функции общения. Особенности межличностного восприятия. Система организационного общения. Пути повышения эффективности коммуникаций в организации.

8. Организационная культура

Основные составляющие организационной культуры. Функции организационной культуры. Уровни изучения организационной культуры. Взаимосвязь между силой организационной культуры и успехом компании. Субкультуры в организации. Роль лидера в формировании и поддержании культуры. Типология организационных культур. Способы формирования организационной культуры. Методы поддержания организационной культуры. Возможности изменения организационной культуры. Влияние национальной культуры на организационную. Организационная культура многонациональных компаний. Влияние организационной культуры на социально – психологический климат в коллективе.

5.4. Тематический план практических (семинарских) занятий.

№ п/п	№ раздела	Темы практических (семинарских) занятий	Трудоемкость, академ. часов	Формы текущего
1.	1	Организация как система и как элемент социальной системы	2	Устный и/или письменный опрос

2.	3	Законы и принципы организации	1	Устный и/или письменный опрос, ситуационный анализ
3.	4	Власть, политика и социальная ответственность в организации	1	Устный и/или письменный опрос, ситуационный анализ
4.	5	Лидерство в организации	1	Устный и/или письменный опрос
5.	6	Группы и личность в организации	1	Устный и/или письменный опрос
6.	7	Коммуникации в организации	1	Устный и/или письменный опрос, деловая игра, ситуационный анализ
7.	8	Организационная культура	1	Устный и/или письменный опрос

5.5. Тематический план лабораторных работ. Лабораторные работы не предусмотрены

6. МАТЕРИАЛЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля) и организуется в соответствии с порядком, определяемым локальными нормативными актами МАДИ. Порядок проведения и система оценок результатов текущего контроля успеваемости установлена локальным нормативным актом МАДИ.

В качестве форм текущего контроля успеваемости по дисциплине (модулю) используются:

- Устный и/или письменный опрос
- Деловая игра, ситуационный анализ

6.1. Материалы устного и/или письменного опроса

Тема 1. Организация как система и как элемент социальной системы

1. Организация как система и как элемент социальной системы.
2. Теория институтов и институциональных изменений.
3. Организационные элементы и их характеристики.
4. Позиция организации в профессиональной общности: функции, самоопределение, критерии, способы и результат деятельности.
5. Системный анализ организации.
6. Современные формы интеграции предприятий.

Тема 3. Законы и принципы организации.

1. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации.
2. Объективные и субъективные законы организации: содержание, значение и особенности применения.

3. Принципы функционирования и развития организаций.

4. Реализация законов и принципов организации на практике.

Тема 4. Власть, политика и социальная ответственность в организации.

1. Современная организация как система взаимозависимостей.
2. Социально – психологическая организация: феномен власти. Эволюция организационной власти.

3. Классификация власти.

4. Политика управления современной организацией. Виды политик.

5. Баланс власти, политики и социальной ответственности.

6. Социальная ответственность руководителя и персонала организации.

Тема 5. Лидерство в организации.

1. Лидерство. Феномен лидерства. Характерные особенности лидерства. Механизмы лидерства.

2. Теории лидерства.

3. Лидерство и понятие элитарности.

4. Лидерство и организационная власть. Жизненный цикл организации и лидерство.

5. Формирования и подготовка резерва руководителей – лидеров: проблема преемственности.

Тема 6. Группы и личность в организации.

1. Группы в организации: классификация, характеристики, особенности. Механизмы групповой динамики.

2. Группа как система.

3. Индивид в группе: антагонизм, конформность или приверженность.

4. Межгрупповое взаимодействие.

5. Повышение эффективности функционирования групп.

6. Личность как элемент организационной системы.

7. Поведение личности в организации: социально – психологические, организационно – административные и др. аспекты.

8. Эффективность и результативность деятельности индивида в организации.

9. Самоорганизация и самоуправление.

Тема 7. Коммуникации в организации.

1. Понятие о коммуникациях. Коммуникации в организациях.
2. Коммуникации и организационная структура управления.
3. Коммуникации и принятие управленческого решения.
4. Общение в организации. Коммуникативная и др. функции общения. Система организационного общения.

5. Информация. Искажение информации в организации. Пути повышения уровня информационного обеспечения организации.

Тема 8. Организационная культура.

1. Организационная культура: функции, уровни изучения, типология.

2. Способы и методы формирования и развития организационной культуры. Возможности изменения организационной культуры.

3. Влияние национальной культуры на организационную. Организационная культура многонациональных компаний.

4. Особенности организационной культуры современных российских организаций.

5. Социальное партнерство руководства организации и ее работников.

6.2. Материалы для проведения деловых игр, ситуационного анализа

Задание к разделу 3.

Кейс «Грезы и слезы «Ранеток»

Компания Megaliner Records — один из ведущих музыкальных лейблов на российском рынке, занимается покупкой и записью музыкальных произведений, их дистрибуцией и продвижением на рынке. «Как и многие музыкальные компании на Западе, мы предоставляем полный цикл услуг по управлению правами исполнителей. Это организация концертной деятельности, съемки в кино и рекламе, лицензирование», — поясняет генеральный директор Megaliner Records Антон Гришин.

Megaliner Records постоянно ищет для себя новые направления. В прошлом году компания уже обращалась в «Банк решений» с вопросом о том, как наладить работу в сфере b2b и продвигать промодиски среди корпоративных заказчиков. Предложенные решения оказались полезными — например, обращение к рекламным агентствам позволило получить серьезных клиентов. Сейчас Megaliner Records хотела бы с помощью читателей СФ освоить технологии работы на достаточно молодом для российского рынка направлении — celebrity marketing, то есть использование звезд в рекламе товаров и услуг.

Megaliner Records принадлежат права на зарегистрированную торговую марку и образ группы «Ранетки» — один из успешных российских музыкальных проектов последних лет (продюсер группы — Сергей Мильниченко). Популярность молодежного девичьего квинтета демонстрирует статистика поисковой системы Google: по количеству запросов за 2008 год группа лидирует в рейтинге публичных персон и опережает Диму Билана и Владимира Путина. В то же время производители товаров и услуг, рассчитанных на аудиторию девочек 9–15 лет, пока не проявляют такого же активного интереса к использованию брэнда «Ранетки».

В Megaliner Records готовы сами идти навстречу потенциальным партнерам, но не очень хорошо представляют, как это делать. «Спросите нас среди ночи, как выпустить диск, какие права нужно получить, как сделать так, чтобы диск успешно продавался, — и мы ответим на все вопросы, — говорит генеральный директор музыкального лейбла. — Но в том, как работает рекламный рынок, к кому надо обращаться, какие технологии здесь применяются, мы разбираемся плохо».

Позитивный образ

Влияние музыкальных кумиров на детей и подростков огромно: музыка для них — это способ самоидентификации. Появившаяся в 2005 году группа 15-летних девчонок удачно заняла свободную нишу: «Ранетки» поют о том, что близко девочкам в этом возрасте — о любви, об отношениях с мальчиками, о школе. Стиль группы в Megaliner Records характеризуют как живую и энергичную, но легкую рок-музыку. «Образ группы очень позитивный, — подчеркивает Гришин. — В их творчестве нет протестных настроений, депрессии, асоциальности, тех мотивов, которые были свойственны рок-группам 1990-х. «Ранетки» не агитируют пить пиво или употреблять наркотики, они призывают заниматься творчеством и стремиться к лучшему. Поэтому увлечение группой одобряют родители».

Еще большую известность квинтет получил благодаря телесериалу «Ранетки». Сначала группу пригласили исполнить несколько песен для сериала «Кадетство». Осознав востребованность молодежной темы, канал СТС решил запустить сериал уже для девочек-подростков. Тема о том, как девочки создают собственную рок-группу, показалась

продюсерам интересной, исполнительницы смотрелись на экране вполне органично. «Ранетки» стали еще и актрисами, а сериал был признан одним из самых рейтинговых проектов на российском ТВ.

Сейчас группа собирает семитысячные залы в Москве и Санкт-Петербурге, гастролирует по городам России, стала лауреатом премии «Муз-ТВ» в двух номинациях. В июле 2009 года поп-звезда Бритни Спирс выбрала «Ранеток» для выступления на разогреве перед своим концертом в Олимпийском.

«Узнаваемость брэнда среди школьников близка к 100%,— говорит Гришин.— У лояльной аудитории идет мощное отождествление себя с «Ранетками». Я бы сказал, что существует определенная субкультура, связанная с группой».

Звездный рынок

Перенос доверия и положительного отношения к известной персоне на товары и услуги, связанные с ее именем, используют на Западе давно. Этот метод считается очень эффективным, хотя и недешевым. Например, духи от Бритни Спирс на протяжении нескольких лет были самыми продаваемыми в США. «Если публичный человек на Западе обладает хоть какой-то фанатской аудиторией, у него всегда будут рекламные контракты»,— комментирует Гришин.

Набор инструментов celebrity marketing включает не только участие звезд в рекламе, но и эндорсинг — ношение известной личностью одежды или аксессуаров определенных марок и употребление напитков и продуктов питания, использование спортсменами и музыкантами оборудования конкретных производителей, а также продажа лицензий на использование образа человека при брэндировании товаров. Например, группа Spice Girls имеет более 50 контрактов только по эндорсингу.

В России celebrity marketing стал активно развиваться в последние десять лет — в основном благодаря участию звезд в рекламе. Сейчас у рекламодателей востребованы Евгений Плющенко, Дима Билан, Жанна Фриске и другие популярные персоны.

Впрочем, специалисты подчеркивают, что вложенные деньги приносят отдачу лишь тогда, когда аудитория поклонников персонажа совпадает с целевой аудиторией. Ядро целевой аудитории «Ранеток» — девочки 9–12 лет. Дети любят подражать тем, кто чуть старше их самих. По опыту продаж аксессуаров и сувениров с символикой группы, выпускаемых Megaliner Records, в компании убеждены, что поклонницы будут счастливы носить одежду и обувь, пользоваться средствами гигиены и косметикой, школьными товарами и игрушками, связанными с именем любимой группы. «Мы понимаем, что покупателями являются родители,— добавляет Гришин.— Но, учитывая положительное отношение пап и мам к влиянию, которое оказывают „Ранетки” на детей, уверены, что продвижение товаров с использованием образа группы будет успешным».

Примеры, когда медийные герои отлично работают на детскую аудиторию, на российском рынке уже есть. Например, популярный мультсериал «Смешарики». Под этим брэндом выпускаются детские книги и журнал, компьютерные и развивающие игры. Владельцы заключили контракты с производителями мороженого, соков и продуктов быстрого приготовления, обуви и игрушек, выпускается более 2 тыс. наименований лицензионной продукции в разных товарных группах. Тарифный план «Смешарики» запустил сотовый оператор «Мегафон», развивается розничная сеть «Смешарики» — в Москве и Санкт-Петербурге уже открыты семь магазинов.

Кстати, с владельцами «Смешариков» Антон Гришин сейчас ведет переговоры о сотрудничестве: обоим партнерам интересно выставлять продукцию с логотипом «Ранетки» в магазинах «Смешарики».

Гора и Магомет

Megaliner Records размещает заказы на производство маек, шарфов, шапок и сувениров с символикой группы и успешно продает эту продукцию на концертах «Ранеток». В брэнд поверили розничные сети — школьные тетради и дневники с фотографиями

исполнительниц неплохо расходятся в сетях «Седьмой континент», «Азбука вкуса», «М.Видео» и других. Компания уже продала продукции более чем на 5 млн руб.

Сложнее идут дела с продажей лицензий на использование брэнда «Ранетки» и рекламными контрактами. В этом году Megaliner Records заключила контракт с «Чупа-Чупс» на изготовление карамели «Ранетки», в финальной стадии — переговоры с производителями мобильных телефонов и еще несколькими компаниями. В то же время, по мнению Гришина, количество контрактов несопоставимо с популярностью группы. «Почему чипсы «Читос» рекламирует Дима Билан,— удивляется он,— тогда как потребители «Читос» скорее наша аудитория».

Может, те, кто занимается разработкой рекламных стратегий (бренд-менеджеры, продакт-менеджеры), живут в ином информационном пространстве и просто не знают про «Ранеток»? «Наша целевая аудитория моложе рекламщиков, а аудитория родителей поклонниц «Ранеток» старше»,— отмечает Гришин.

Кроме того, из опыта общения с потенциальными партнерами в Megaliner Records поняли, что российские компании пока не очень готовы к новым маркетинговым инструментам. Те, кто уже использовал *celebrity marketing* и поверил в его эффективность, готовы рассматривать предложения музыкального лейбла, другие же относятся к нему настороженно.

С западными компаниями иная ситуация. Здесь специалистам не надо объяснять преимущества этого способа продвижения, однако рекламные бюджеты планируются у них как минимум за год. Переговоры идут успешно, но их плоды владельцы прав на образ «Ранеток» пожнут еще не скоро. Например, рекламная кампания с производителем мобильных телефонов планируется на конец 2010 года.

В Megaliner Records пробовали обращаться в рекламные агентства, но общение не было эффективным. «Агентства обращаются к артистам, когда у заказчика есть желание использовать их образ,— объясняет руководитель музыкальной компании.— Активного желания заниматься продвижением «Ранеток» они не проявляют». Те, кто готов сотрудничать, просят предоставить им прайс-лист, что также приводит Megaliner Records в затруднение. «Стоимость и условия контракта зависят от конкретного заказчика,— говорит Гришин,— в каждом случае мы решаем вопрос индивидуально. Владельцы брэндов, которые к нам обращаются, как правило, знают, сколько они готовы затратить на рекламу». Кроме того, время, потраченное на коммуникацию с агентствами, очень затянато — музыкальный рынок более динамичен.

На сегодня большинство контрактов Megaliner Records заключила с теми компаниями, которые сами вышли на обладателей прав. «Но к нам приходят совсем не так часто, как к Билану»,— сетует гендиректор. Он готов тратить время и деньги, нанимать людей и создавать специальные структуры для того, чтобы выходить на лиц, принимающих решения. А ту работу, которая уже проделана, Антон не считает особенно эффективной. «Возможно, мы неправильно работаем с агентствами или с производителями, возможно, не знаем технологии»,— резюмирует он.

Как повысить интерес к брэнду «Ранетки» среди тех, кто занимается продвижением товаров и услуг? Как быстрее, эффективнее и качественнее организовать коммуникацию с ними? С этими вопросами Megaliner Records обращается к читателям «Секрета фирмы» и Executive.ru.

Вопросы к кейсу:

1) Какие примеры действия Закона Синергии приведены в тексте кейса? Аргументируйте свой ответ, описав признаки достижения синергии для каждого примера.

2) Дайте рекомендации компании Megaliner Records по повышению интереса к брэнду «Ранетки». Аргументируйте свои рекомендации, используя знания об основных законах организации.

Задание к разделу 4.

Кейс «Центр власти в «Автострахе».

Сергей Николаев возглавил столичную фирму по страхованию «Автострах» еще задолго до известных октябрьских событий 1993 г. Предчувствуя близкое банкротство фирмы, его бывший партнер заблаговременно покинул страну, прихватив с собой из кассы практически всю наличность. Сергей не без успеха потратил все это время на создание в фирме новой организационной культуры, основанной на консенсусном принятии решений и жестких правилах работы. Однако вскоре он обнаружил, что одно из культивируемых им жестких правил стало серьезным препятствием на пути увеличения объемов продаж страховых полисов фирмы владельцам автомобилей. В принципе, Сергей как глава фирмы мог использовать свое положение и изменить это правило, но вместо этого он решил «пустить дело на самотек». В результате проведения изменения таким образом это заняло бы более двух лет, а если бы Сергей сделал это с позиции своей власти, то понадобилось бы лишь распоряжение, которое могло уместиться на одном листе бумаги.

Карьера Сергея началась еще до «перестройки», когда после окончания финансового института он пришел работать в одно из отделений тогдашнего Госстраха агентом по возобновлению страховки у имевших ее ранее автолюбителей. В 1985 г. он перешел на работу в Интурист, где за четыре года продвинулся до должности начальника управления страхования. Себя как руководителя он считал «толкачом», продвигающим свои идеи иногда очень жестким образом.

Первое время на должности президента фирмы «Автострах» Сергей занимался «затыканием дыр на тонущем корабле», не обращая почти никакого внимания на создание продуктивной культуры работы. Он вел себя точно в соответствии с учебниками прошлых лет и в своей работе полностью полагался на занимаемую им должность. Он пытался влиять на других через «данную ему богом власть» и методом «кнута и пряника». Он нанимал нужных ему людей и увольнял ненужных, пытался «сколотить» на фирме свою команду.

Сергей считал свой «путаный» стиль работы смесью «управления по целям» и «принятия решений через консенсус». Он верил, что руководитель единолично не должен определять политику фирмы. Вместо этого он должен создать в компании такую организационную культуру и руководствоваться таким стилем, при которых власть «делится» с подчиненными и взаимное доверие становится залогом хорошей работы. К этой философии управления его привели знания, полученные в рамках международного управленческого семинара, организованного известной страховой британской компанией «Ллойд» для руководителей страховых организаций России. Семинар прояснил для Сергея те вопросы в работе иностранных страховых фирм, с которыми он невольно сталкивался по своей прошлой работе в Интуристе.

Многие коллеги по фирме считали Сергея политиканом. К этому их склоняло то, что он как бы подстраивал культуру фирмы под себя, под свой стиль руководства. При этом он мог совмещать и сочетать принятие групповых решений с личным контролем за самим процессом принятия решений. Задолго до того, как он собирался передать решение в группу, Сергей встречался с сотрудниками фирмы на их рабочих местах, внимательно слушал их, пытаясь узнать, что члены группы думают и чувствуют. Он давал советы, подбадривал и говорил им о том, что сам думает.

Сергей проводил с подчиненными специальные занятия по стимулированию, целью которых было побудить их к более активным действиям. Занятия проходили следующим образом. Каждый руководитель раздавал участникам копии с его (ее) предложениями по бюджету и целям фирмы на предстоящий период. Затем руководители групп по одиночке как бы «защищали» свои предложения перед всеми участниками занятия, которые обрушивались на выступающего с градом замечаний, вопросов и контрпредложений. Поэтому руководители групп не могли рассчитывать на автоматическое утверждение своих предложений. Ожидалось, что они должны «продать» свои предложения другим. Такие

занятия проводились регулярно в предплановый период и длились иногда более недели. По их завершению каждый руководитель группы брал на себя обязательства по утвержденному годовому плану.

Сергей был очень тверд в том, что те руководители групп, которые не справились с годовым заданием, не должны получать вознаграждение. Если в ходе стимулирующих занятий руководитель группы пытался протолкнуть заниженный план, Сергей немедленно давал ему (ей) знать, что такое не пройдет. Он хотел, чтобы все в фирме выполняли работу на высоком уровне и заставлял своих подчиненных устанавливать реалистичные и вместе с тем напряженные цели. По его мнению, именно результаты работы определяют успех фирмы. До тех пор пока его подчиненные добиваются результатов, ему было все равно, если «блеск на ботинках наводился кирпичом».

Используемый Сергеем стиль управления превращал его подчиненных в последовательных сторонников сокращения себестоимости услуг и установления реалистичных целей, а также в ревнивых исполнителей своей работы. Сергей проявлял настойчивость, показывал, как надо делать работу, искусно принуждал и мотивировал свою «команду». Он учился слушать и делиться ответственностью. От всего этого весь процесс казался путанным и неясным. Однако Сергей был терпелив и способен ждать, когда люди сами увидят «свет в туннеле».

Когда он ощущал необходимость проведения значительных изменений, он предпочитал ждать, пока вся его «команда» проникнется таким же состоянием, а не решать проблему «росчерком пера», выпустив очередное распоряжение. Сергей был горд за себя, что смог создать такой тип корпоративной культуры, при котором руководство фирмы ожидает получить обязательства от подчиненных, а подчиненные ожидают быть вовлеченными в дела фирмы.

Вопросы к конкретной ситуации.

1. Какой уровень зависимости служил основой научения поведению членов «команды» Сергея? Что является сутью этого уровня зависимости? Объясните свой выбор и подтвердите его фактами.

2. На чем строился авторитет Сергея как первого руководителя в фирме? Дайте обоснование и фактологическое подтверждение своим утверждениям.

3. Какие личностные источники власти позволили Сергею создать корпоративную культуру в фирме? Дайте детальный анализ этой трансформации.

4. Почему вы думаете, что руководители групп, публично «защищая» свои предложения по бюджетам и целям, могли бы считать это при определенных обстоятельствах подрывом своей власти?

5. Приведите примеры сочетания Сергеем власти и политики в достижении своих целей.

6. Какие элементы лидерства содержит "путаный" управленческий стиль Сергея?

7. Думаете ли вы, что достигнутое Сергеем возможно только в таком специфическом и предсказуемом бизнесе, как страхование? Могли бы другие более динамичные и менее предсказуемые отрасли (например, компьютерная, фармацевтическая, биотехнологии, производства одежды и т.п.) быть открытыми для эксперимента Сергея и не разориться в ходе острой конкуренции?

Задание к разделу 7.

Игра «Виадук»

Студенты делятся на 2 команды. Задача:

Построить мост-виадук, по которому из одного конца в другой прокатится мячик.

Выигрывает та команда, которая построит мост с максимальной прибылью.

Параметры прибыльности виадука

• Длина закрытого тоннеля.

- Длина подвесной части.
- Время, затраченное на строительство моста
- Количество материала, использованного для строительства
- Возможность мяча прокатиться по виадуку.

Условие:

Мост состоит из частей. Каждая команда строит свой фрагмент – часть моста. Каждый фрагмент должен иметь закрытый тоннель длиной не менее 50 см и подвесную часть без крепления к стене и без опор на пол - не менее 50 см.

Ход игры:

Определяются точки начала и окончания фрагментов моста. Каждая команда строит фрагмент моста, и производит испытания с помощью мячика. По окончании времени строительства, фрагменты моста должны образовать единое целое – виадук. По нему также должен прокатиться мячик из начала в конец.

Время:

Командам дается 10 минут для обдумывания и попыток моделирования без создания заготовок, 10 минут для переговоров о согласовании работ между командами. В дальнейшем переговоры между командами не ведутся. Можно только обмениваться письмами.

На строительство виадука дается 20 минут.

Ресурсы:

Каждой команде выдается по 100 листов бумаги. Дополнительные листы блоками по 20 шт. (всего не более 200 листов) могут быть получены у тренера по требованию представителя команды. Стоимость всех взятых листов зачисляется на счет команды независимо от того, были они использованы или нет.

Так же каждой команде выдается мячик для проведения испытаний, ножницы, скотч.

Ограничения:

1. Никакой другой материал, кроме того, который дается тренером, не может быть использован. Стоимость всех взятых листов зачисляется на счет команды независимо от того, были они использованы или нет.

2. Материал допускается использовать только один раз. Если во время подготовительной стадии какие-либо листы были использованы (для моделирования вариантов строительства), они не могут быть использованы ни для строительства, ни для других пробных попыток.

3. Изготовление заготовок не допускается. В момент начала строительства вся бумага должна быть в ровных листах без каких-либо сгибов.

4. Тренер отвечает за замер времени, затраченного на постройку моста и определение результатов. Строительство начнется независимо от того, готовы команды или нет, по команде тренера: «Начало строительства!». Вы должны громко и четко проинформировать тренера о завершении строительства. Тогда тренер засекает время Вашего окончания строительства.

5. К стене можно лепить только строительный скотч.

6. Мяч должен прокатиться из одного конца виадука в другой с любой скоростью, но без остановки.

По итогам игры со студентами обсуждаются особенности коммуникации в малых группах.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ПК-10	знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации
ПК-12	знанием основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса в следующем порядке:

ПК-10 знанием Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знанием процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации						
Дисциплины (модули), практики	Курсы					Форма промеж. аттестации
	1	2	3	4	5	
Б2.В.01(У) Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, в том числе первичных умений и навыков научно-исследовательской деятельности.		+				Зачет с оценкой
Б1.Б.23 Основы кадровой политики и кадрового планирования			+			экзамен
Б1.В.05 Теория организации			++			Зачет, экзамен
Б1.В.07 Технология кадровой работы					++	Зачет, экзамен, курсовая работа

Б3.Б.01	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты						
ПК-12 знанием основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации							
Дисциплины (модули), практики	Курсы					Форма промеж. аттестации	
	1	2	3	4	5		
Б1.В.05	Теория организации			++			Зачет, экзамен
Б1.Б.06	Документооборот и делопроизводство				+		зачет
Б2.В.04(Пд)	Преддипломная практика					+	Зачет с оценкой
Б3.Б.01	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты						

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

ПК-10 - знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права 	<p>Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права</p>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права . Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права , но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: Трудовой кодекс РФ и иные нормативные правовые акты, содержащие нормы трудового права , свободно оперирует приобретенными знаниями.</p>

<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ 	<p>Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу</p>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу . Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу . Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: применять нормы трудового права, процедуры приема, увольнения, перевода на другую работу . Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении, переводе на другую работу и перемещении персонала в соответствии с Трудовым кодексом РФ 	<p>Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении и переводе на другую работу</p>	<p>Обучающийся владеет навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении и переводе на другую работу в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей,</p>	<p>Обучающийся частично владеет навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении и переводе на другую работу , навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе</p>	<p>Обучающийся в полном объеме владеет навыками оформления сопровождающей документации при приеме, увольнении и переводе на другую работу , свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.</p>

		Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	умений на новые, нестандартные ситуации.	
ПК-12 - знание основ разработки и внедрения кадровой и управленческой документации, оптимизации документооборота и схем функциональных взаимосвязей между подразделениями, основ разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопровождающей документации				
Показатель	Критерии оценивания			
	2	3	4	5
знать: <ul style="list-style-type: none"> • сущность функциональных взаимосвязей между подразделениями 	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: особенности взаимодействия между функциональными подразделениями	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: особенности взаимодействия между функциональными подразделениями . Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: особенности взаимодействия между функциональными подразделениями , но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: особенности взаимодействия между функциональными подразделениями , свободно оперирует приобретенными знаниями.

<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разрабатывать и внедрять процедуры регулирования трудовых отношений и сопровождающую документацию 	<p>Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет проектировать и реализовывать мероприятия, регулирующие трудовые отношения</p>	<p>Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: проектировать и реализовывать мероприятия, регулирующие трудовые отношения . Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: проектировать и реализовывать мероприятия, регулирующие трудовые отношения . Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.</p>	<p>Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: проектировать и реализовывать мероприятия, регулирующие трудовые отношения . Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками оптимизации документооборота на предприятии 	<p>Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками совершенствования системы документооборота в организации</p>	<p>Обучающийся владеет навыками совершенствования системы документооборота в организации в неполном объеме, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей,</p>	<p>Обучающийся частично владеет навыками совершенствования системы документооборота в организации , навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе</p>	<p>Обучающийся в полном объеме владеет навыками совершенствования системы документооборота в организации , свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности.</p>

		Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях.	умений на новые, нестандартные ситуации.	
--	--	---	--	--

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

Форма промежуточной аттестации: зачет, экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся **в форме зачёта** проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Промежуточная аттестация обучающихся **в форме экзамена** проводится в период экзаменационной сессии согласно расписанию экзаменов, утверждённому в установленном порядке. Экзамен проводится по экзаменационным билетам, включающим в себя теоретические вопросы, а также практические задания. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Балл	Описание
Отлично	5	Студент демонстрирует полное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, свободно применяет их в ситуациях повышенной сложности.
Хорошо	4	Студент демонстрирует частичное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей: знания, умения и навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Удовлетворительно	3	Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.3. Типовые контрольные задания промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

7.3.1. Вопросы к зачету:

1. Теория организации: сущность, предмет и задачи курса.
2. Организация как социально-экономическая система.
3. Типы организаций. Эволюция взглядов на сущность и структуру организации
4. Характеристика направлений классической теории организации.
5. Характеристика современных направлений теории организации.
6. Черты и свойства организаций.
7. Внутренняя среда организации и ее характеристики.
8. Внешняя среда организации – и ее характеристики.
9. Жизненный цикл организации и характеристика его основных этапов.
10. Законы функционирования и развития организации.
11. Механизм действия и механизм использования объективных и субъективных законов.

12. Закон синергии.
13. Закон информированности – упорядоченности.
14. Закон самосохранения.
15. Закон единства анализа и синтеза.
16. Закон развития. Основные этапы жизненного цикла организации.
17. Закон пропорциональности, соотносительности и композиции.
18. Специфические законы социальной организации.
19. Структура организации и характеристика факторов, формирующих ее.
20. Централизация и децентрализация в системе управления организацией.
21. Формирование и функционирование горизонтальных связей в организации.
22. Механистические (бюрократические) организационные структуры (линейная, функциональная, дивизиональная)
23. Органистические (адаптивные) структуры организации. (проектные и матричные) и др

7.3.2. Экзаменационные вопросы:

1. Организация как система и как элемент социальной системы.
2. Теория институтов и институциональных изменений.
3. Организационные элементы и их характеристики.
4. Позиция организации в профессиональной общности: функции, самоопределение, критерии, способы и результат деятельности.
5. Системный анализ организации.
6. Современные формы интеграции предприятий.
7. Общие понятия о зависимостях, законах и закономерностях организации.
8. Объективные и субъективные законы организации: содержание, значение и особенности применения.
9. Принципы функционирования и развития организаций.
10. Реализация законов и принципов организации на практике.
11. Современная организация как система взаимозависимостей.
12. Социально – психологическая организация: феномен власти. Эволюция организационной власти.
13. Классификация власти.
14. Политика управления современной организацией. Виды политик.
15. Баланс власти, политики и социальной ответственности.
16. Социальная ответственность руководителя и персонала организации.
17. Лидерство. Феномен лидерства. Характерные особенности лидерства. Механизмы лидерства.
18. Теории лидерства.
19. Лидерство и понятие элитарности.
20. Лидерство и организационная власть. Жизненный цикл организации и лидерство.
21. Формирования и подготовка резерва руководителей – лидеров: проблема преемственности.
22. Группы в организации: классификация, характеристики, особенности. Механизмы групповой динамики.
23. Группа как система.
24. Индивид в группе: антагонизм, конформность или приверженность.
25. Межгрупповое взаимодействие.
26. Повышение эффективности функционирования групп.

27. Личность как элемент организационной системы.
28. Поведение личности в организации: социально – психологические, организационно – административные и др. аспекты.
29. Эффективность и результативность деятельности индивида в организации.
30. Самоорганизация и самоуправление.
31. Понятие о коммуникациях. Коммуникации в организациях.
32. Коммуникации и организационная структура управления.
33. Коммуникации и принятие управленческого решения.
34. Общение в организации. Коммуникативная и др. функции общения. Система организационного общения.
35. Информация. Искажение информации в организации. Пути повышения уровня информационного обеспечения организации.
36. Организационная культура: функции, уровни изучения, типология.
37. Способы и методы формирования и развития организационной культуры. Возможности изменения организационной культуры.
38. Влияние национальной культуры на организационную. Организационная культура многонациональных компаний.
39. Особенности организационной культуры современных российских организаций.
40. Социальное партнерство руководства организации и ее работников.

Задания для проверки результатов обучения «уметь».

Кейс "Грезы и слезы «Ранеток»

Компания Megaliner Records — один из ведущих музыкальных лейблов на российском рынке, занимается покупкой и записью музыкальных произведений, их дистрибуцией и продвижением на рынке. «Как и многие музыкальные компании на Западе, мы предоставляем полный цикл услуг по управлению правами исполнителей. Это организация концертной деятельности, съемки в кино и рекламе, лицензирование», — поясняет генеральный директор Megaliner Records Антон Гришин.

Megaliner Records постоянно ищет для себя новые направления. В прошлом году компания уже обращалась в «Банк решений» с вопросом о том, как наладить работу в сфере b2b и продвигать промодиски среди корпоративных заказчиков. Предложенные решения оказались полезными — например, обращение к рекламным агентствам позволило получить серьезных клиентов. Сейчас Megaliner Records хотела бы с помощью читателей СФ освоить технологии работы на достаточно молодом для российского рынка направлении — celebrity marketing, то есть использование звезд в рекламе товаров и услуг.

Megaliner Records принадлежат права на зарегистрированную торговую марку и образ группы «Ранетки» — один из успешных российских музыкальных проектов последних лет (продюсер группы — Сергей Мильниченко). Популярность молодежного девичьего квинтета демонстрирует статистика поисковой системы Google: по количеству запросов за 2008 год группа лидирует в рейтинге публичных персон и опережает Диму Билана и Владимира Путина. В то же время производители товаров и услуг, рассчитанных на аудиторию девочек 9–15 лет, пока не проявляют такого же активного интереса к использованию брэнда «Ранетки».

В Megaliner Records готовы сами идти навстречу потенциальным партнерам, но не очень хорошо представляют, как это делать. «Спросите нас среди ночи, как выпустить диск, какие права нужно получить, как сделать так, чтобы диск успешно продавался, — и мы ответим на все вопросы, — говорит генеральный директор музыкального лейбла. — Но в том, как работает рекламный рынок, к кому надо обращаться, какие технологии здесь применяются, мы разбираемся плохо».

Позитивный образ

Влияние музыкальных кумиров на детей и подростков огромно: музыка для них — это способ самоидентификации. Появившаяся в 2005 году группа 15-летних девочек удачно заняла свободную нишу: «Ранетки» поют о том, что близко девочкам в этом возрасте — о любви, об отношениях с мальчиками, о школе. Стиль группы в Megaliner Records характеризуют как живую и энергичную, но легкую рок-музыку. «Образ группы очень позитивный,— подчеркивает Гришин.— В их творчестве нет протестных настроений, депрессии, асоциальности, тех мотивов, которые были свойственны рок-группам 1990-х. «Ранетки» не агитируют пить пиво или употреблять наркотики, они призывают заниматься творчеством и стремиться к лучшему. Поэтому увлечение группой одобряют родители».

Еще большую известность квинтет получил благодаря телесериалу «Ранетки». Сначала группу пригласили исполнить несколько песен для сериала «Кадетство». Осознав востребованность молодежной темы, канал СТС решил запустить сериал уже для девочек-подростков. Тема о том, как девочки создают собственную рок-группу, показалась продюсерам интересной, исполнительницы смотрелись на экране вполне органично. «Ранетки» стали еще и актрисами, а сериал был признан одним из самых рейтинговых проектов на российском ТВ.

Сейчас группа собирает семитысячные залы в Москве и Санкт-Петербурге, гастролирует по городам России, стала лауреатом премии «Муз-ТВ» в двух номинациях. В июле 2009 года поп-звезда Бритни Спирс выбрала «Ранеток» для выступления на разогреве перед своим концертом в Олимпийском.

«Узнаваемость брэнда среди школьниц близка к 100%,— говорит Гришин.— У лояльной аудитории идет мощное отождествление себя с «Ранетками». Я бы сказал, что существует определенная субкультура, связанная с группой».

Звездный рынок

Перенос доверия и положительного отношения к известной персоне на товары и услуги, связанные с ее именем, используют на Западе давно. Этот метод считается очень эффективным, хотя и недешевым. Например, духи от Бритни Спирс на протяжении нескольких лет были самыми продаваемыми в США. «Если публичный человек на Западе обладает хоть какой-то фанатской аудиторией, у него всегда будут рекламные контракты»,— комментирует Гришин.

Набор инструментов celebrity marketing включает не только участие звезд в рекламе, но и эндорсинг — ношение известной личностью одежды или аксессуаров определенных марок и употребление напитков и продуктов питания, использование спортсменами и музыкантами оборудования конкретных производителей, а также продажа лицензий на использование образа человека при брэндировании товаров. Например, группа Spice Girls имеет более 50 контрактов только по эндорсингу.

В России celebrity marketing стал активно развиваться в последние десять лет — в основном благодаря участию звезд в рекламе. Сейчас у рекламодателей востребованы Евгений Плющенко, Дима Билан, Жанна Фриске и другие популярные персоны.

Впрочем, специалисты подчеркивают, что вложенные деньги приносят отдачу лишь тогда, когда аудитория поклонников персонажа совпадает с целевой аудиторией. Ядро целевой аудитории «Ранеток» — девочки 9–12 лет. Дети любят подражать тем, кто чуть старше их самих. По опыту продаж аксессуаров и сувениров с символикой группы, выпускаемых Megaliner Records, в компании убеждены, что поклонницы будут счастливы носить одежду и обувь, пользоваться средствами гигиены и косметикой, школьными товарами и игрушками, связанными с именем любимой группы. «Мы понимаем, что покупателями являются родители,— добавляет Гришин.— Но, учитывая положительное отношение пап и мам к влиянию, которое оказывают „Ранетки” на детей, уверены, что продвижение товаров с использованием образа группы будет успешным».

Примеры, когда медийные герои отлично работают на детскую аудиторию, на российском рынке уже есть. Например, популярный мультсериал «Смешарики». Под этим

брендом выпускаются детские книги и журнал, компьютерные и развивающие игры. Владельцы заключили контракты с производителями мороженого, соков и продуктов быстрого приготовления, обуви и игрушек, выпускается более 2 тыс. наименований лицензионной продукции в разных товарных группах. Тарифный план «Смешарики» запустил сотовый оператор «Мегафон», развивается розничная сеть «Смешарики» — в Москве и Санкт-Петербурге уже открыты семь магазинов.

Кстати, с владельцами «Смешариков» Антон Гришин сейчас ведет переговоры о сотрудничестве: обоим партнерам интересно выставлять продукцию с логотипом «Ранетки» в магазинах «Смешарики».

Гора и Магомет

Megaliner Records размещает заказы на производство маек, шарфов, шапок и сувениров с символикой группы и успешно продает эту продукцию на концертах «Ранеток». В бренд поверили розничные сети — школьные тетради и дневники с фотографиями исполнительниц неплохо расходятся в сетях «Седьмой континент», «Азбука вкуса», «М.Видео» и других. Компания уже продала продукции более чем на 5 млн руб.

Сложнее идут дела с продажей лицензий на использование бренда «Ранетки» и рекламными контрактами. В этом году Megaliner Records заключила контракт с «Чупа-Чупс» на изготовление карамели «Ранетки», в финальной стадии — переговоры с производителями мобильных телефонов и еще несколькими компаниями. В то же время, по мнению Гришина, количество контрактов несопоставимо с популярностью группы. «Почему чипсы «Читос» рекламирует Дима Билан, — удивляется он, — тогда как потребители «Читос» скорее наша аудитория».

Может, те, кто занимается разработкой рекламных стратегий (бренд-менеджеры, продакт-менеджеры), живут в ином информационном пространстве и просто не знают про «Ранеток»? «Наша целевая аудитория моложе рекламщиков, а аудитория родителей поклонниц «Ранеток» старше», — отмечает Гришин.

Кроме того, из опыта общения с потенциальными партнерами в Megaliner Records поняли, что российские компании пока не очень готовы к новым маркетинговым инструментам. Те, кто уже использовал celebrity marketing и поверил в его эффективность, готовы рассматривать предложения музыкального лейбла, другие же относятся к нему настороженно.

С западными компаниями иная ситуация. Здесь специалистам не надо объяснять преимущества этого способа продвижения, однако рекламные бюджеты планируются у них как минимум за год. Переговоры идут успешно, но их плоды владельцы прав на образ «Ранеток» пожнут еще не скоро. Например, рекламная кампания с производителем мобильных телефонов планируется на конец 2010 года.

В Megaliner Records пробовали обращаться в рекламные агентства, но общение не было эффективным. «Агентства обращаются к артистам, когда у заказчика есть желание использовать их образ, — объясняет руководитель музыкальной компании. — Активного желания заниматься продвижением «Ранеток» они не проявляют». Те, кто готов сотрудничать, просят предоставить им прайс-лист, что также приводит Megaliner Records в затруднение. «Стоимость и условия контракта зависят от конкретного заказчика, — говорит Гришин, — в каждом случае мы решаем вопрос индивидуально. Владельцы брендов, которые к нам обращаются, как правило, знают, сколько они готовы затратить на рекламу». Кроме того, время, потраченное на коммуникацию с агентствами, очень затянато — музыкальный рынок более динамичен.

На сегодня большинство контрактов Megaliner Records заключила с теми компаниями, которые сами вышли на обладателей прав. «Но к нам приходят совсем не так часто, как к Билану», — сетует гендиректор. Он готов тратить время и деньги, нанимать людей и создавать специальные структуры для того, чтобы выходить на лиц, принимающих решения. А ту работу, которая уже проделана, Антон не считает особенно эффективной. «Возможно,

мы неправильно работаем с агентствами или с производителями, возможно, не знаем технологии», — резюмирует он.

Как повысить интерес к брэнд «Ранетки» среди тех, кто занимается продвижением товаров и услуг? Как быстрее, эффективнее и качественнее организовать коммуникацию с ними? С этими вопросами Megaliner Records обращается к читателям «Секрета фирмы» и Executive.ru.

Вопросы к кейсу:

1) Какие примеры действия Закона Синергии приведены в тексте кейса? Аргументируйте свой ответ, описав признаки достижения синергии для каждого примера.

2) Дайте рекомендации компании Megaliner Records по повышению интереса к брэнд «Ранетки». Аргументируйте свои рекомендации, используя знания об Основных законах организации.

Задания для проверки результатов обучения «владеть».

Кейс "Центр власти в "Автострахе".

Сергей Николаев возглавил столичную фирму по страхованию "Автострах" еще задолго до известных октябрьских событий 1993 г. Предчувствуя близкое банкротство фирмы, его бывший партнер заблаговременно покинул страну, прихватив с собой из кассы практически всю наличность. Сергей не без успеха потратил все это время на создание в фирме новой организационной культуры, основанной на консенсусном принятии решений и жестких правилах работы. Однако вскоре он обнаружил, что одно из культивируемых им жестких правил стало серьезным препятствием на пути увеличения объемов продаж страховых полисов фирмы владельцам автомобилей. В принципе, Сергей как глава фирмы мог использовать свое положение и изменить это правило, но вместо этого он решил "пустить дело на самотек". В результате проведения изменения таким образом это заняло бы более двух лет, а если бы Сергей сделал это с позиции своей власти, то понадобилось бы лишь распоряжение, которое могло уместиться на одном листе бумаги.

Карьера Сергея началась еще до "перестройки", когда после окончания финансового института он пришел работать в одно из отделений тогдашнего Госстраха агентом по возобновлению страховки у имевших ее ранее автолюбителей. В 1985 г. он перешел на работу в Интурист, где за четыре года продвинулся до должности начальника управления страхования. Себя как руководителя он считал "толкачом", продвигающим свои идеи иногда очень жестким образом.

Первое время на должности президента фирмы "Автострах" Сергей занимался "затыканием дыр на тонущем корабле", не обращая почти никакого внимания на создание продуктивной культуры работы. Он вел себя точно в соответствии с учебниками прошлых лет и в своей работе полностью полагался на занимаемую им должность. Он пытался влиять на других через "данную ему богом власть" и методом "кнута и пряника". Он нанимал нужных ему людей и увольнял ненужных, пытался "сколотить" на фирме свою команду.

Сергей считал свой "путаный" стиль работы смесью "управления по целям" и "принятия решений через консенсус". Он верил, что руководитель единолично не должен определять политику фирмы. Вместо этого он должен создать в компании такую организационную культуру и руководствоваться таким стилем, при которых власть "делится" с подчиненными и взаимное доверие становится залогом хорошей работы. К этой философии управления его привели знания, полученные в рамках международного управленческого семинара, организованного известной страховой британской компанией "Ллойд" для руководителей страховых организаций России. Семинар прояснил для Сергея те вопросы в работе иностранных страховых фирм, с которыми он невольно сталкивался по своей прошлой работе в Интуристе.

Многие коллеги по фирме считали Сергея политиканом. К этому их склоняло то, что он как бы подстраивал культуру фирмы под себя, под свой стиль руководства. При этом он

мог совмещать и сочетать принятие групповых решений с личным контролем за самим процессом принятия решений. Задолго до того, как он собирался передать решение в группу, Сергей встречался с сотрудниками фирмы на их рабочих местах, внимательно слушал их, пытаясь узнать, что члены группы думают и чувствуют. Он давал советы, подбадривал и говорил им о том, что сам думает.

Сергей проводил с подчиненными специальные занятия по стимулированию, целью которых было побудить их к более активным действиям. Занятия проходили следующим образом. Каждый руководитель раздавал участникам копии с его (ее) предложениями по бюджету и целям фирмы на предстоящий период. Затем руководители групп по одиночке как бы "защищали" свои предложения перед всеми участниками занятия, которые обрушивались на выступающего с градом замечаний, вопросов и контрпредложений. Поэтому руководители групп не могли рассчитывать на автоматическое утверждение своих предложений. Ожидалось, что они должны "продать" свои предложения другим. Такие занятия проводились регулярно в предплановый период и длились иногда более недели. По их завершению каждый руководитель группы брал на себя обязательства по утвержденному годовому плану.

Сергей был очень тверд в том, что те руководители групп, которые не справились с годовым заданием, не должны получать вознаграждение. Если в ходе стимулирующих занятий руководитель группы пытался протащить заниженный план, Сергей немедленно давал ему (ей) знать, что такое не пройдет. Он хотел, чтобы все в фирме выполняли работу на высоком уровне и заставлял своих подчиненных устанавливать реалистичные и вместе с тем напряженные цели. По его мнению, именно результаты работы определяют успех фирмы. До тех пор пока его подчиненные добиваются результатов, ему было все равно, если "блеск на ботинках наводился кирпичом".

Используемый Сергеем стиль управления превращал его подчиненных в последовательных сторонников сокращения себестоимости услуг и установления реалистичных целей, а также в ревнивых исполнителей своей работы. Сергей проявлял настойчивость, показывал, как надо делать работу, искусно принуждал и мотивировал свою "команду". Он учился слушать и делиться ответственностью. От всего этого весь процесс казался путанным и неясным. Однако Сергей был терпелив и способен ждать, когда люди сами увидят "свет в туннеле".

Когда он ощущал необходимость проведения значительных изменений, он предпочитал ждать, пока вся его "команда" проникнется таким же состоянием, а не решать проблему "росчерком пера", выпустив очередное распоряжение. Сергей был горд за себя, что смог создать такой тип корпоративной культуры, при котором руководство фирмы ожидает получить обязательства от подчиненных, а подчиненные ожидают быть вовлеченными в дела фирмы.

Вопросы к конкретной ситуации.

1. Какой уровень зависимости служил основой научения поведению членов "команды" Сергея? Что является сутью этого уровня зависимости? Объясните свой выбор и подтвердите его фактами.

2. На чем строился авторитет Сергея как первого руководителя в фирме? Дайте обоснование и фактологическое подтверждение своим утверждениям.

3. Какие личностные источники власти позволили Сергею создать корпоративную культуру в фирме? Дайте детальный анализ этой трансформации.

4. Почему вы думаете, что руководители групп, публично "защищая" свои предложения по бюджетам и целям, могли бы считать это при определенных обстоятельствах подрывом своей власти?

5. Приведите примеры сочетания Сергеем власти и политики в достижении своих целей.

6. Какие элементы лидерства содержит "путанный" управленческий стиль Сергея?

7. Думаете ли вы, что достигнутое Сергеем возможно только в таком специфическом и предсказуемом бизнесе, как страхование? Могли бы другие более динамичные и менее предсказуемые отрасли (например, компьютерная, фармацевтическая, биотехнологии, производства одежды и т.п.) быть открытыми для эксперимента Сергея и не разориться в ходе острой конкуренции?

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).

Контроль качества освоения дисциплины (модуля) включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся. Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины (модуля), промежуточная аттестация обучающихся – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулю).

Процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), в том числе процедуры текущего контроля успеваемости и порядок проведения промежуточной аттестации обучающихся установлены локальным нормативным актом.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, в том числе:

а) основная литература:

1. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов; Государственный Университет Управления. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 248 с.: 60x88 1/16. - (Вопрос - ответ). (обложка) ISBN 978-5-16-000430-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/548741>

2. Теория организации. Организация производства / Агарков А.П. - М.: Дашков и К, 2017. - 272 с.: ISBN 978-5-394-01583-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/415506>

3. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Лапыгин Ю.Н. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 329 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура) (Переплёт) ISBN 978-5-16-004495-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/615081>

4. Коноваленко, В.А. Психология управления персоналом: Учебник для бакалавров / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко, А.А. Соломатин. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 477 с.

5. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: учебник для бакалавров / Ю.Г. Одегов, Г.Г. Руденко. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 513 с.

б) дополнительная литература:

1. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: Учебное пособие / А.Г. Фаррахов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (п) ISBN 978-5-16-009073-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/538741>.

2. Теория организации и организационная деятельность: монография тезауруса : словарь / Л.А. Жигун. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 240 с. — (Библиотека словарей ИНФРА-М). —

www.dx.doi.org/10.12737/monography_58e776ccb278d3.12274. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/780675>.

3. Новые подходы и методы обеспечения устойчивого развития предпр. структур: Теория организации, самоорганизации и управления/Под ред. Подлесных В. И. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 304 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (О) ISBN 978-5-16-009994-1 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/465284>

4. Управленческая экономика. Теория организации. Организационное поведение. Маркетинг: Учебное пособие / Новичков В.И., Виноградова И.М., Кошель И.С. - М.: Дашков и К, 2017. - 132 с. ISBN 978-5-394-02811-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/937272>

5. Теория бизнес-организации : монография / С.Н. Кукушкин, В.В. Янковская, Е.А. Наумова, И.Л. Ярчак. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 238 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/21548. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/753724>

6. Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник для бакалавров / В.М. Маслова. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 492 с.

7. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / И.А. Максимцева. – М.: Изд-во «Юрайт», 2012. – 525с.

8. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник / А.Р. Алавердов. – М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012. – 656с.

в) ресурсы сети «Интернет», программное обеспечение и информационно-справочные системы:

1. Журнал «КАДРОВИК.РУ».

2. Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» (<http://ecsocman.hse.ru/>).

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю):

В перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) входят:

- конспект лекций по дисциплине (модулю);
- методические материалы практических (семинарских) занятий.

Данные методические материалы входят в состав методических материалов образовательной программы.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Аудитория 427 – учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации. Просп. Тракторостроителей, д. 101, корп. 30	Учебная доска, стол 1 тумбовый, стол ученический (6 шт), стулья (15 посадочных мест). Проектор, компьютер с подключением к интернету.
2.	Аудитория 208 - помещение для самостоятельной работы. Просп. Тракторостроителей, д. 101, корп. 30	Учебная доска, стол 1 тумбовый, стол ученический (6 шт), стулья

		(15 посадочных мест). Проектор, компьютер с подключением к интернету.
--	--	---

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Лекции

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы.

В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Ежедневной учебной работе студенту следует уделять не менее 9 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить не менее 3 часов.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции

Слушание и запись лекций – сложный вид аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом.

Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции.

Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Более подробная информация по данному вопросу содержится в методических материалах лекционного курса по дисциплине (модулю), входящих в состав образовательной программы.

Практические (семинарские) занятия

Подготовку к каждому практическому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом занятия, который отражает содержание предложенной темы. Практическое задание необходимо выполнить с учетом предложенной преподавателем инструкции (устно или письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия и участия в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий.

Структура практического занятия

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы практическое занятие состоит из трёх частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено рабочей программой дисциплины (модуля).
3. Подведение итогов занятия.

Обсуждение теоретических вопросов проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов.

Преподавателями определяется его содержание практического задания и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно).

Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования.

Работа с литературными источниками

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме практического занятия, что позволяет студентам проявить свою индивидуальность, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Более подробная информация по данному вопросу содержится в методических материалах практических занятий по дисциплине (модулю), входящих в состав образовательной программы.

Промежуточная аттестация


Каждый учебный семестр заканчивается сдачей зачетов (по окончании семестра) и экзаменов (в период экзаменационной сессии). Подготовка к сдаче зачетов и экзаменов является также самостоятельной работой студента. Основное в подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) – повторение всего учебного материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет или экзамен.

Только тот студент успевает, кто хорошо усвоил учебный материал. Если студент плохо работал в семестре, пропускал лекции (если лекции предусмотрены учебным планом), слушал их невнимательно, не конспектировал, не изучал рекомендованную литературу, то в процессе подготовки к сессии ему придется не повторять уже знакомое, а заново в короткий срок изучать весь учебный материал. Все это зачастую невозможно сделать из-за нехватки времени.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО).

Рабочая программа дисциплины (модуля) рассмотрена на заседании кафедры («2» марта 2020г., протокол №7).

Разработчики:

№ п/п	Ф.И.О.	Подпись
1.	Шатунов Юрий Александрович	

Рабочая программа дисциплины (модуля) рассмотрена на заседании учёного совета факультета («10» марта 2020 г., протокол №7).

Председатель
учёного совета факультета



/ С.А. Соловьёва /