

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

«Утверждаю»

Проректор по учебной работе

«26»

2025 г.

Г.Ю. Нагорная



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

Уровень образовательной программы \_\_\_\_\_ бакалавриат

Направление подготовки \_\_\_\_\_ 09.03.03 Прикладная информатика

Направленность (профиль) \_\_\_\_\_ Прикладная информатика в экономике

Форма обучения \_\_\_\_\_ очная (заочная)

Срок освоения ОП \_\_\_\_\_ 4 года (4 года 9 месяцев)

Институт \_\_\_\_\_ Цифровых технологий

Кафедра разработчик РПД \_\_\_\_\_ Гуманитарные дисциплины

Выпускающая кафедра \_\_\_\_\_ Прикладная информатика

Начальник  
учебно-методического управления

Семенова Л. У.

Директор института ЦТ

Алиев О. И.

Заведующий выпускающей кафедрой

Хапаева Л. Х.

г. Черкесск, 2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Цели освоения дисциплины .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Планируемые результаты обучения по дисциплине .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Структура и содержание дисциплины .....</b>	<b>5</b>
4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы .....	5
4.2. Содержание дисциплины .....	7
4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля .....	7
4.2.2. Лекционный курс .....	9
4.2.3. Лабораторный практикум .....	10
4.2.4. Практические занятия .....	10
4.3. Самостоятельная работа обучающегося .....	12
<b>5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....</b>	<b>13</b>
<b>6. Образовательные технологии .....</b>	<b>17</b>
<b>7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....</b>	<b>17</b>
7.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы .....	17
7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» .....	20
7.3. Информационные технологии, лицензионное программное обеспечение...	20
<b>8. Материально-техническое обеспечение дисциплины .....</b>	<b>21</b>
8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий.	21
8.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся.	22
8.3. Требования к специализированному оборудованию .....	22
<b>9. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья .....</b>	<b>22</b>
<b>Приложение 1. Фонд оценочных средств .....</b>	<b>23</b>

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

- усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах управления организациями;
- формирование управленческого мировоззрения, базовые принципы функционирования экономики и экономического развития
- анализ и применение информации, необходимая для принятия обоснованных экономических решений.

При этом **задачами** дисциплины являются:

- изучение концептуальных основ, основных понятий, категорий, концепций и функций теории управления;
- понимание организационных, правовых, кадровых, финансовых, технологических основ управления;
- принятие обоснованных экономических решений

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Дисциплина «Менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блок 1. Дисциплины (модули), имеет тесную связь с другими дисциплинами.

2.2. В таблице приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП.

### Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
1	Информационные системы в экономике Общая и социальная экономика	Экономика Информационный менеджмент

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Планируемые результаты освоения образовательной программы (ОП) – компетенции обучающихся определяются требованиями стандарта по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика и формируются в соответствии с матрицей компетенций ОП

№ п/п	Номер/индекс компетенции	Наименование компетенции (или ее части)	В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:
1	2	3	4
1.	УК-9.	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<p>УК-9.1. Понимает базовые принципы системы управления и экономического развития, цели формы государственного управления в экономике</p> <p>УК-9.2. Применяет методы личного экономического, управленческого и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические, управленческие и финансовые риски</p> <p>УК-9.3. Анализирует и использует информацию, необходимую для принятия обоснованных решений</p>

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Очная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестр
			№ 3
			часов
1		2	3
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		<b>36</b>	<b>36</b>
В том числе:			
Лекции (Л)		18	18
Практические занятия (ПЗ)		18	18
<b>Контактная внеаудиторная работа</b>		1,5	1,5
В том числе: групповые и индивидуальные консультации		1,5	1,5
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО)** (всего)</b>		<b>34</b>	<b>34</b>
<i>Подготовка к практическим занятиям (ПЗ)</i>		10	10
<i>Подготовка к текущему контролю</i>		4	4
<i>Подготовка к промежуточному контролю</i>		8	8
<i>Подготовка рефератов</i>		4	4
<i>Работа с книжными и электронными источниками</i>		8	8
<b>Промежуточная аттестация</b>	Зачет с оценкой (З) <b>в том числе:</b>	<b>3 (О)</b>	<b>3 (О)</b>
	Прием зач., час	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>
<b>Итого: общая трудоемкость</b>	<b>Часов</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>зач. ед.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестр
			№ 3
			часов
1		2	3
<b>Аудиторная контактная работа (всего)</b>		<b>10</b>	<b>10</b>
В том числе:			
Лекции (Л)		4	4
Практические занятия (ПЗ)		6	6
<b>Контактная внеаудиторная работа</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
В том числе: групповые и индивидуальные консультации		1	1
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО)** (всего)</b>		<b>57</b>	<b>57</b>
<i>Подготовка к практическим занятиям (ПЗ)</i>		20	20
<i>Подготовка к промежуточному контролю</i>		20	20
<i>Подготовка контрольной работы</i>		9	9
<i>Работа с книжными и электронными источниками</i>		8	8
<b>Промежуточная аттестация</b>	Зачет с оценкой (З) <b>в том числе:</b>	<b>3 (О)</b>	<b>3 (О)</b>
	Прием зач., час	0,5	0,5
	Контроль	3,5	3,5
<b>Итого: общая трудоемкость</b>	<b>Часов</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>зач. ед.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## 4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.2.1. Разделы (темы) дисциплины, виды учебной деятельности и формы контроля Очная форма обучения

№ п/ п	№ семес тра	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в часах)					Формы текущей и промежуточ ной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	СР О	все го	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	3	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента.	4	-	4	4	12	Устный опрос, решение ситуационных задач, тестовый контроль, реферат
2		Раздел 2. Функции менеджмента.	4	-	4	10	18	
3		Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	4	-	4	10	18	
4		Раздел 4. Практический менеджмент	6		6	10	22	
		Контактная внеаудиторная работа					1,5	групповые и индивидуальные консультации
		Промежуточная аттестация					0,5	Зачет с оценкой
		<b>ВСЕГО</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>34</b>	<b>72</b>	

### Заочная форма обучения

№ п/ п	№ семес тра	Наименование раздела дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в часах)					Формы текущей и промежуточ ной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	СР О	все го	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	3	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента.	2	-	2	9	13	Устный опрос, контрольная работа, тестовый контроль
2		Раздел 2. Функции менеджмента.		-		16	16	
3		Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	2	-	2	16	20	
4		Раздел 4. Практический менеджмент				16	18	

		Контактная внеаудиторная работа					1	групповые и индивидуальные консультации
		Промежуточная аттестация					4	Зачет с оценкой
		<b>ВСЕГО</b>	<b>18</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>57</b>	<b>72</b>	

#### 4.2.2. Лекционный курс

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы лекции	Содержание лекции	Всего часов	
				ОФО 3 сем	ЗФО 3 сем
1	2	3	4	5	6
1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Эволюция менеджмента	Исторические периоды развития менеджмента. Школа научного управления (1885 – 1920). Административная школа управления (1920 – 1950). Школа человеческих отношений и поведенческих наук. (1930 – 1950).	2	2
2		Особенности менеджмента в профессиональной деятельности.	Понятие производственного менеджмента; Формальные и неформальные лидеры организации; Модель современного руководителя.	2	
3	Раздел 2. Функции менеджмента.	Планирование и организовывание	Оперативное и стратегическое планирование сильные и слабые стороны организации; факторы внутренней среды организации.	2	
4		Мотивация и контроль	Потребности, мотивационный процесс. Принципиальные	2	



			различия между мотивацией и стимулированием. Предварительный, текущий заключительный виды контроля, характеристики эффективного контроля		
5	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	Законы и закономерности управленческих процессов	Единоначалие; полномочия и ответственность; Дисциплина; справедливость; Вознаграждение; Корпоративный дух.	2	2
6		Методы менеджмента	Административный, экономический, социально-психологический и сетевой методы менеджмента.	2	
7	Раздел 4. Практический менеджмент	Организационные структуры менеджмента Стили и методы разрешения конфликтов	Линейные, функциональные, линейно-функциональные и матричные структуры. Стили и методы разрешения конфликтов	6	
8	Итого часов в семестре			18	4

#### 4.2.3. Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен

#### 4.2.4 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы лекции	Содержание лекции	Всего часов	
				ОФО 3 сем	ЗФО 3 сем
1	2	3	4	5	6
1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Эволюция менеджмента	Исторические периоды развития менеджмента. Школа научного управления (1885 – 1920). Административная школа управления (1920 – 1950). Школа человеческих	2	2

			отношений и поведенческих наук. (1930 – 1950).		
2		Особенности менеджмента в профессиональной деятельности.	Понятие производственного менеджмента; Формальные и неформальные лидеры организации; Модель современного руководителя.	2	
3	Раздел 2. Функции менеджмента.	Планирование и организовывание	Оперативное и стратегическое планирование сильные и слабые стороны организации; факторы внутренней среды организации.	2	
4		Мотивация и контроль	Потребности, мотивационный процесс. Принципиальные различия между мотивацией и стимулированием. Предварительный, текущий заключительный виды контроля, характеристики эффективного контроля	2	
5	Раздел 3. Принципы и методы менеджмента.	Законы и закономерности управленческих процессов	Единоначалие; полномочия и ответственность; Дисциплина; справедливость; Вознаграждение; Корпоративный дух.	2	2
6		Методы менеджмента	Административный, экономический, социально-психологический и сетевой методы менеджмента.	2	
7	Раздел 4. Практический менеджмент	Организационные структуры менеджмента Стили и методы	Линейные, функциональные, линейно-функциональные и	6	2

		разрешения конфликтов	матричные структуры. Стили и методы разрешения конфликтов		
8	Итого часов в семестре			18	6

#### 4.3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ п/п	Виды СРО	Всего часов
				ОФО
1	2	3	4	5
Семестр 3				
1.	Раздел 1: Теоретические основы менеджмента	1.1.	Работа с книжными и электронными источниками	4
		1.2.	Подготовка к практическим занятиям	
		1.3.	Подготовка к текущему контролю	
		1.4.	Подготовка реферата	
2.	Раздел 2: Функции менеджмента	2.1.	Работа с книжными и электронными источниками	10
		2.2.	Подготовка к практическим занятиям	
		2.3.	Подготовка к текущему контролю	
3.	Раздел 3: Принципы и методы менеджмента	3.1.	Работа с книжными и электронными источниками	10
		3.2.	Подготовка к практическим занятиям	
		3.3.	Подготовка к текущему контролю	
		3.4.	Подготовка реферата	
4.	Раздел 4 Практический менеджмент	4.1	Работа с книжными и электронными источниками	10
		4.2	Подготовка к практическим занятиям	
		4.3	Подготовка к текущему контролю	
		4.4.	Подготовка к промежуточному контролю	
Итого часов в 3 семестре:				
Всего:				34

##### Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	№ п/п	Виды СРО	Всего часов
				ОФО
1	2	3	4	5
<b>Семестр 3</b>				
1.	Раздел 1: Теоретические	1.1.	Работа с книжными и электронными	9

	основы менеджмента		источниками	
		1.2.	Подготовка к практическим занятиям	
		1.3.	Подготовка контрольной работы	
2.	Раздел 2: Функции менеджмента	2.1.	Работа с книжными и электронными источниками	16
		2.2.	Подготовка к практическим занятиям	
3.	Раздел 3: Принципы и методы менеджмента	3.1.	Работа с книжными и электронными источниками	16
		3.2.	Подготовка к практическим занятиям	
		3.4.	Подготовка контрольной работы	
4.	Раздел 4 Практический менеджмент	4.1	Работа с книжными и электронными источниками	16
		4.2	Подготовка к практическим занятиям	
		4.3.	Подготовка контрольной работы	
		4.4.	Подготовка к промежуточному контролю	
Итого часов в 3 семестре:				
Всего:				57

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Методические указания для подготовки обучающихся к лекционным занятиям

Какими бы замечательными качествами в области методики ни обладал лектор, какое бы большое значение на занятиях ни уделял лекции слушатель, глубокое понимание материала достигается только путем самостоятельной работы над ним.

Работа над конспектом лекции осуществляется по этапам:

- повторить изученный материал по конспекту;
- непонятные положения отметить на полях и уточнить;
- неоконченные фразы, пропущенные слова и другие недочеты в записях устранить, пользуясь материалами из учебника и других источников;
- завершить техническое оформление конспекта (подчеркивания, выделение главного, выделение разделов, подразделов и т.п.).

Самостоятельную работу следует начинать с доработки конспекта, желательно в тот же день, пока время не стерло содержание лекции из памяти (через 10 ч после лекции в памяти остается не более 30-40 % материала). Работа над конспектом не должна заканчиваться с прослушивания лекции. После лекции, в процессе самостоятельной работы, перед тем, как открыть тетрадь с конспектом, полезно мысленно восстановить в памяти содержание лекции, вспомнив ее структуру, основные положения и выводы.

С целью доработки необходимо прочитать записи, восстановить текст в памяти, а также исправить описки, расшифровать не принятые ранее сокращения, заполнить пропущенные места, понять текст, вникнуть в его смысл. Далее прочитать материал по рекомендуемой литературе, разрешая в ходе чтения, возникшие ранее затруднения, вопросы, а также дополнения и исправляя свои записи. Записи должны быть наглядными, для чего следует применять различные способы выделений. В ходе доработки конспекта углубляются, расширяются и закрепляются знания, а также дополняется, исправляется и совершенствуется конспект. Еще лучше, если вы переработаете конспект, дадите его в новой систематизации записей. Это, несомненно, займет некоторое время, но материал вами будет хорошо проработан, а конспективная запись его приведена в удобный для

запоминания вид. Введение заголовков, скобок, обобщающих знаков может значительно повысить качество записи. Этому может служить также подчеркивание отдельных мест конспекта красным карандашом, приведение на полях или на обратной стороне листа краткой схемы конспекта и др.

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используется при подготовке к практическому (семинарскому) занятию. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к выводу с карандашом в руках всех утверждений и формул, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы, предложенные в конце лекции преподавателем или помещенные в рекомендуемой литературе. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

Непременным условием глубокого усвоения учебного материала является знание основ, на которых строится изложение материала. Обычно преподаватель напоминает, какой ранее изученный материал и в какой степени требуется подготовить к очередному занятию. Эта рекомендация, как и требование систематической и серьезной работы над всем лекционным курсом, подлежит безусловному выполнению. Потери логической связи как внутри темы, так и между ними приводит к негативным последствиям: материал учебной дисциплины перестает основательно восприниматься, а творческий труд подменяется утомленным переписыванием. Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным, но, к сожалению, еще мало используемым в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Обучающиеся получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

## **5.2. Методические указания для подготовки обучающихся к лабораторным занятиям** **Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены**

### **5.3. Методические указания для подготовки обучающихся к практическим занятиям**

Целью занятий практических занятий семинарского типа является: проверка уровня понимания обучающимися вопросов, рассмотренных на лекциях и в учебной литературе, степени и качества усвоения обучающимися программного материала;

формирование и развитие умений, навыков применения теоретических знаний в реальной практике решения задач, анализа профессионально-прикладных ситуаций; восполнение пробелов в пройденной теоретической части дисциплины и оказания помощи в его освоении.

Подготовка к занятию семинарского типа включает в себя: работу в электронной информационно-образовательной среде, содержащей все образовательные ресурсы.

Обучающийся должен изучить основную литературу по теме занятия семинарского типа, и, желательно, источники из списка дополнительной литературы, используемые для расширения объема знаний по теме (разделу), интернет - ресурсы.

Семинарские занятия по дисциплине «Менеджмент» способствуют успешному и эффективному самостоятельному изучению обучающимися предмета, углубленному его пониманию. Широкий круг источников, предлагаемый обучающимся, позволяет не только расширить эрудицию, но и проникнуть в содержание современных экономических и управленческих направлений во всей их специфичности.

Для более успешного освоения материала обучающимся предлагается следующая последовательность подготовки темы:

1. Внимательно ознакомьтесь с содержанием плана семинарского занятия.
2. Прочитайте конспект лекции.
3. Познакомьтесь с соответствующими разделами учебных пособий.
4. Прочтите рекомендуемую по теме литературу и составьте конспект прочитанного.
5. Проведите самоконтроль через соответствующие вопросы.
6. Составьте план изложения ответа на каждый вопрос плана занятия.

Тема должна быть изложена по плану, причем план можно предложить свой, в соответствии с той литературой, которая имеется у обучающегося.

Во избежание механического переписывания материала рекомендованной литературы необходимо:

- а) представить рассматриваемые проблемы в развитии;
- б) провести сравнение различных концепций по каждой проблеме;
- в) отметить практическую ценность данных событий;
- г) аргументировано изложить собственную точку зрения на рассматриваемую проблему.

#### **5.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся**

Самостоятельная работа имеет целью закрепление и углубление знаний и навыков, полученных на лекциях и практических занятиях по дисциплине «Менеджмент», подготовку к зачету с оценкой, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

Содержание самостоятельной работы обучающегося определяется рабочей программой дисциплины, методическими материалами по организации самостоятельной работы обучающихся, заданиями и указаниями преподавателя. Самостоятельная работа обучающихся может включать:

- работу со справочной и методической литературой;
- изучение учебной и научной литературы;
- работу с нормативными правовыми актами;
- подготовка выступления с докладом или рефератом;
- решение задач, выданных на практических занятиях;
- подготовку к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- выделение наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний;
- решения представленных в учебно-методических материалах задач, тестов, написания эссе по отдельным вопросам изучаемой темы и т.п.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент» включает в себя различные виды деятельности:

- Работа с лекциями
- Подготовка к занятиям (ПЗ)
- Подготовка к текущему контролю
- Подготовка к промежуточному контролю (ППК))
- Работа с книжными источниками
- Работа с электронными источниками
- Подготовка контрольной работы
- Реферат (Реф).

Успех в процессе самостоятельной работы, самостоятельного чтения литературы во многом зависит от умения правильно работать с книгой, работать над текстом.

Опыт показывает, что при работе с текстом целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного) материале. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др.

Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним.

Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана.

Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Обучающимся рекомендуется получить в Библиотечно-информационном центре академии учебную литературу по дисциплине, необходимую для эффективной работы на всех видах аудиторных занятий, а также для самостоятельной работы по изучению дисциплины.

Успешное освоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося путем планомерной, повседневной работы.

В работе с литературой помогут следующие рекомендации:

- при чтении не пропускать ни одного слова, которое непонятно.
- если перестали понимать смысл текста, то вернуться назад до того места, где начали затрудняться (причиной непонимания бывают, как правило, иностранные слова, термины)
- составление терминологического словаря, работа над основными понятиями также поможет в освоении материала.
- особое внимание стоит обратить на развитие интеллектуальных умений и навыков, умение самостоятельно выявлять причины событий, составлять сводные таблицы.
- научиться анализировать, сравнивать, обобщать, доказывать на основе нескольких источников.
- изучаемый материал надо воспринимать не мозаично (тогда все главное), а целостно, то есть вести логическую проработку материала по ходу чтения и при этом составлять логические цепочки (схемы).

Таким образом, целенаправленное развитие навыков учебного труда позволит за меньшее время действительно глубоко овладеть необходимым объемом учебного материала.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине «Менеджмент» являются:

- изучение отдельных теоретических вопросов при подготовке к семинарам, в том числе подготовка к собеседованию и к проведению круглого стола;
- осмысление информации, сообщаемой преподавателем, ее обобщение и краткая запись;
- своевременная доработка конспектов лекций;
- подбор, изучение, анализ и конспектирование рекомендуемой литературы;
- подготовка к зачету.

#### **Рекомендации по написанию реферата и контрольной работы:**

Реферат (от латинского *Referre* — докладывать, сообщать) — небольшое устное сообщение, изложение в письменной форме какой-либо научной работы, содержания прочитанной книги и тому подобное; доклад на какую-либо тему, основанный на обзоре различных источников. Целью реферата является — демонстрация знаний учащихся по конкретной предмету, теме или проблеме и практических навыков анализа научной и

научно-методической литературы.

Тема реферата выбирается из общего списка и согласовывается с преподавателем. Тема должна быть интересной ученику или студенту. При работе над рефератом рекомендуется использовать не менее 4—5 источников.

Объем реферата - 10-20 страниц (в идеале - 15 стр.) - сюда не включаются титульный лист и возможные приложения. Шрифт обычно TimesNewRoman, кегль (или размер шрифта) - 14, интервал (расстояние между строчками) - 1,5 - стандарт, которым печатали пишущие машинки при двойном интервале. Поля - стандартные для MicrosoftWord. Структура реферата:

- содержание;
- введение;
- несколько глав (от 2 до 5);
- заключение;
- список литературы (или библиографический список).

Каждая из этих частей начинается с новой страницы.

Во введении реферата должны быть: актуальность темы реферата; цель работы; задачи, которые нужно решить, чтобы достигнуть указанной цели; краткая характеристика структуры реферата (введение, три главы, заключение и библиография); краткая характеристика использованной литературы.

Объем введения для реферата - 1-1,5 страницы.

Главы реферата могут делиться на параграфы. Главы можно заканчивать выводами (по паре фраз), хотя для реферата это и не обязательно.

В заключении должны быть ответы, на поставленные во введении задачи и дан общий вывод. Объем заключения реферата - 1-1,5 стр.

Список литературы у реферата - 4...10 позиций, бывает и 20, но это уже экзотика. Сюда входят нормативные акты, книги, бумажная периодика, интернет-источники. Иногда у реферата бывают приложения - картинки, схемы и пр., однако очень редко. И еще по тексту должны быть ссылки - от 2 до 10.

По ГОСТ 7.32-2001 заголовок СОДЕРЖАНИЕ пишется заглавными буквами посередине строки.

Содержание включает введение, наименование параграфов, заключение, список использованных источников и наименование приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы работы.

По ГОСТ 2.105-95 наименования, включенные в содержание, записывают строчными буквами, начиная с прописной буквы. ГОСТ 7.32-2001 этот вопрос никак не регламентирует и поскольку он имеет предпочтение перед ГОСТ 2.105-95, то в принципе, все остается на усмотрение автора.

По ГОСТ 7.32-2001 на все рисунки в тексте должны быть даны ссылки. Рисунки должны располагаться непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Рисунки нумеруются арабскими цифрами, при этом нумерация сквозная, но допускается нумеровать и в пределах раздела (главы). В последнем случае номер рисунка состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Подпись к рисунку располагается под ним посередине строки. Слово «Рисунок» пишется полностью. По ГОСТу можно ограничиться только номером (т.е. оставить, например, подпись: Рисунок 2), но вузы практически всегда требуют еще и название. Точка в конце названия не ставится.

Если в работе есть приложения, то рисунки каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением впереди обозначения приложения (например: Рисунок А.3).

По ГОСТ 7.32-2001 на все таблицы в тексте должны быть ссылки. Таблица должна располагаться непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. Все таблицы нумеруются (нумерация сквозная, либо в пределах раздела - в последнем случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового



номера внутри раздела, разделенных точкой (например: Таблица 1.2). Таблицы каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением впереди обозначения приложения (например: Таблица В.2). Слово «Таблица» пишется полностью. Наличие у таблицы собственного названия по ГОСТу не обязательно, но вузы требуют его всегда. Название таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире (например: Таблица 3 - Доходы фирмы). Точка в конце названия не ставится.

При переносе таблицы на следующую страницу название помещают только над первой частью, при этом нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую первую часть таблицы, не проводят. Над другими частями также слева пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы.

Таблицу с большим количеством столбцов допускается делить на части и помещать одну часть под другой в пределах одной страницы. Если строки и столбцы таблицы выходят за формат страницы, то в первом случае в каждой части таблицы повторяется головка, во втором случае - боковик. При делении таблицы на части допускается ее головку или боковик заменять соответственно номером столбцов и строк. При этом нумеруют арабскими цифрами столбцы и(или) строки первой части таблицы.

Заголовки столбцов и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки столбцов - со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков столбцов и строк точки не ставят. Разделять заголовки и подзаголовки боковых столбцов диагональными линиями не допускается.

Заголовки столбцов, как правило, записывают параллельно строкам таблицы, но при необходимости допускается их перпендикулярное расположение.

Горизонтальные и вертикальные линии, разграничивающие строки таблицы, допускается не проводить, если их отсутствие не затрудняет пользование таблицей. Но головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы.

По ГОСТ 7.32-2001 примечания размещают сразу после текста, рисунка или в таблице, к которым они относятся. Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится тире и идет текст примечания. Одно примечание не нумеруют. Несколько примечаний нумеруют по порядку арабскими цифрами без точки.

Примечание -

или:

Примечания

1

2

3

Примечания можно оформить в виде сноски. Знак сноски ставят непосредственно после того слова, числа, символа, предложения, к которому дается пояснение. Знак сноски выполняют надстрочно арабскими цифрами со скобкой. Допускается вместо цифр выполнять сноски звездочками «\*». Применять более трех звездочек на странице не допускается. Сноску располагают в конце страницы с абзацного отступа, отделяя от текста короткой горизонтальной линией слева.

По ГОСТ 7.32-2001 формулы и уравнения следует выделять из текста в отдельную строку. Над и под каждой формулой или уравнением нужно оставить по пустой строке. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (х), деления (:), или других математических знаков, причем этот знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак «х».

Если нужны пояснения к символам и коэффициентам, то они приводятся сразу под формулой в той же последовательности, в которой они идут в формуле.

Все формулы нумеруются. Обычно нумерация сквозная. Номер проставляется арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

$A = a:b$  (1)

Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера внутри раздела, разделенных точкой, например: (1.4).

Формулы в приложениях имеют отдельную нумерацию в пределах каждого приложения с добавлением впереди обозначения приложения, например: (B.2).

Допускается выполнение формул и уравнений рукописным способом черными чернилами.

По ГОСТ 7.32-2001 перед каждым перечислением следует ставить дефис или, при необходимости ссылки в тексте на одно из перечислений, строчную букву (за исключением ё, з, й, о, ч, ь, ы, ъ).

Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

а)

б)

1)

2)

в)

По ГОСТ 7.32-2001 в тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова и его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Ё, З, Й, О, Ч, Ь, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Допускается обозначение приложений буквами латинского алфавита, за исключением букв I и O. В случае полного использования букв русского и латинского алфавитов допускается обозначать приложения арабскими цифрами. Если в документе одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ А».

Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, подразделы и т.д., которые нумеруют в пределах каждого приложения. Перед номером ставится обозначение этого приложения.

Нумерация страниц приложений и основного текста должна быть сквозная.

По ГОСТ 7.32-2001 список литературы должен называться «Список использованных источников». По ГОСТ 7.32-2001 сведения об источниках следует располагать в порядке появления ссылок на источники в тексте и нумеровать арабскими цифрами без точки и печатать с абзацного отступа. Однако в таком контексте указанный список подразумевает не собственно список литературы, а список ссылок. Список же ссылок регламентируется специальным ГОСТом - ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления», который особо разграничивает список ссылок и список литературы. При этом ГОСТ Р 7.0.5-2008 не дает указаний по оформлению списка литературы. Таким образом, на сегодняшний день, вопрос об оформлении списка литературы (или списка использованных источников) остается открытым, т.е. на усмотрение автора работы.

**Методические указания по подготовке к тестированию** для текущего контроля. Подготовку к выполнению теста следует осуществлять в том же порядке, что и подготовку к лекционным и практическим занятиям. При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, рабочими тетрадями не разрешается.

В тестовой форме контроля используются различные формы вопросов, но основными являются три:

- закрытый вопрос, где обучающемуся нужно выбрать один или несколько ответов из вариантов ответов, предложенных на вопрос;
- открытый вопрос, где обучающийся должен дополнить одним или несколькими словами определенную фразу;
- вопрос на сопоставление, где обучающемуся предлагается попарно соотнести слова или фразы из разных колонок.

Оптимально использовать все три формы вопросов, но предпочтение, как правило, отдается закрытым вопросам.

Для эффективной самостоятельной работы с тестами необходимо уяснить несколько основных правил тестирования:

1. Внимательно читать тестовое задание. Принципиально важно для правильного прохождения контроля знаний знать, сколько вариантов правильных ответов на тестовый вопрос возможно в данном тесте. Для контроля знаний, как по отдельным темам, так и для итоговой используются вопросы с вариантами правильных ответов от одного до трех. Тем не менее, в целях правильного понимания задания в начале каждого теста приведено тестовое задание, где указано возможное количество правильных ответов на тестовый вопрос.
2. Внимательно читайте тестовый вопрос. Значительная часть ошибок при контроле знаний студентов в форме тестов допускается именно из-за невнимательности тестируемых.
3. Не обращайтесь внимание на то, в каком числе задан тестовый вопрос: множественном или единственном. Количество возможных вариантов ответа не зависит от того, в каком числе задан вопрос. Даже если вопрос сформулирован в единственном числе, правильных вариантов ответов может быть несколько, и, напротив, если вопрос задан во множественном числе, правильный вариант ответа может быть только один.
4. Внимательно читайте варианты ответа. Варианты ответов сформулированы таким образом, чтобы правильному варианту ответа был созвучен, по крайней мере, один неправильный вариант ответа. Поэтому не стоит надеяться на совершенно очевидные варианты ответов. Такая постановка тестового задания направлена на некоторое усложнение задания, в целях стимулирования самостоятельной работы обучающегося.
5. Обращайте внимание на порядок расположения тестовых вопросов. В рамках итоговой проверки тестируются все темы дисциплины, а это достаточно значительный объем, поэтому тестируемый может запутаться в вопросах. Помните, что в экзаменационном тесте вопросы построены в порядке очередности тем в программе дисциплины. Это может стать косвенной подсказкой при решении тестового вопроса.
6. Обратите внимание на количество возможных правильных вариантов ответа в тесте. В задании к закрытым тестовым вопросам указано, каково максимальное количество ответов на вопросы теста (например, в тесте содержится 15 закрытых вопросов, а максимальное число ответов на них составляет – 23). Указание на количество правильных ответов в тесте имеет своей целью, в первую очередь, сориентировать тестируемого по сложности задания. Основным же условием успешного решения тестов является регулярная самостоятельная работа студента при подготовке к лекционным и практическим занятиям, а также посещение таких занятий и работа на них.

#### **Методические указания к решению практических заданий для текущего и промежуточного контроля**

В ходе решения задач могут применять информационно-коммуникационные технологии, обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к программным ресурсам, увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний обучающихся. Преподаватель оценивает знание предмета, методов, функций, принципы менеджмента и других тем курса дисциплины.

#### **Работа с литературными источниками и интернет ресурсами**

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся 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 обучающихся свое отношение к конкретной проблеме.

Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского или практического занятия, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на данных занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

### **Текущая и промежуточная аттестации**

Прежде всего, необходимо отметить, что текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация представляют собой единый непрерывный процесс оценки знаний и умений обучающихся по дисциплине.

**Текущий контроль успеваемости** – обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины с помощью оценочных средств, которыми являются контрольные задания необходимые для оценки достижения запланированных результатов обучения (тестирование, проверка контрольных работ, собеседование, проверка выполнения индивидуальных заданий и пр.)

Проводится текущий контроль по графику проведения текущей аттестации, задания должны выдаваться студентам заранее, чтобы обучающиеся имели время выполнить задание.

### **Промежуточная аттестация (ПА).**

По итогам 3 семестра обучения по дисциплине Менеджмент проводится зачет с оценкой, к которому допускаются студенты, имеющие положительные результаты по промежуточному контролю, а для обучающихся по ЗФО наличие защищенной контрольной работы. При подготовке к сдаче зачета рекомендуется пользоваться материалами лекционных, практических занятий и материалами, изученными в ходе самостоятельной работы.

Зачет по дисциплине Менеджмент проводится в устной форме, включает подготовку и ответы обучающегося на теоретические и практические вопросы. По итогам зачета выставляется дифференцированная оценка (в соответствии с пятибалльной системой: "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно") либо недифференцированная.

## 6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

№ п/п	№ семестра	Виды учебной работы	Образовательные технологии	Всего часов	
				ОФО	ЗФО
1	2	3	4	5	6
1	3	Лекция «Особенности менеджмента в профессиональной деятельности»	Технология развития партнерства и сотрудничества	4	2

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

#### Основная литература

1. Егоршин, А. П. Основы менеджмента : учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 350 с. <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
2. Красильников, С. А. Менеджмент. Управление холдингом : учебное пособие для вузов / С. А. Красильников, А. С. Красильников ; под редакцией С. А. Красильникова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 169 с. <https://urait.ru/bcode/452268>
3. Егоршин, А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 350 с. <https://znanium.com/catalog/product/1171350>
4. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 388 с. <https://znanium.com/catalog/product/1082421>
5. Теория менеджмента: теория организации: учебное пособие / В.Н. Родионова, О.Г. Туровец. — 2-е изд., доп. — Воронеж: Издательско полиграфический центр «Научная книга», 2020. — 178 с. — ISBN 978-5 4446-1416-7.

#### Дополнительная литература

1. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 307 с. <https://urait.ru/bcode/453322>
2. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 379 с. <https://urait.ru/bcode/450381>
3. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с. <https://znanium.com/catalog/product/1052237>
4. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. <https://znanium.com/catalog/product/1091511>
5. Лихацкий В.И. Л Теория менеджмента: учебник. — Гатчина: Изд-во ГИЭФПТ, 2021. — 243 с. Лихацкий В.И. Теория менеджмента.pdf

## 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Российский журнал менеджмента – <http://www.rjm.ru>.
2. Менеджмент в России и за рубежом – <http://www.mevriz.ru>.
3. Проблемы теории и практики управления – <http://www.uptp.ru>.
4. Управление персоналом – <http://www.top-personal.ru>.
5. Структура управления в организации (видео лекция) <https://youtu.be/NAg2k6mBeMY>
6. Теоретические основы менеджмента ( видео лекция) <https://youtu.be/SVd-rH1a-vw>

## 7.3. Информационные технологии, лицензионное программное обеспечение

Лицензионное программное обеспечение	Реквизиты лицензий/ договоров
MS Office 2003, 2007, 2010, 2013	Сведения об Open Office: 63143487, 63321452, 64026734, 6416302, 64344172, 64394739, 64468661, 64489816, 64537893, 64563149, 64990070, 65615073 Лицензия бессрочная
Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite	Лицензионный сертификат Срок действия: с 24.12.2024 до 25.12.2025
Консультант Плюс	Договор № 272-186/С-25-01 от 30.01.2025 г.
Цифровой образовательный ресурс IPR SMART	Лицензионный договор № 12873/25П от 02.07.2025 г. Срок действия: с 01.07.2025 г. до 30.06.2026 г.
Бесплатное ПО	
Sumatra PDF, 7-Zip	

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	<p>Специализированная мебель:  Кафедра напольная - 1шт., стул преподавательский мягкий - 1шт., парты - 18шт., стулья мягкие -32шт., стулья ученические-11 шт., доска меловая - 1шт.  Набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации:  Интерактивная система – 1 шт.  Системный блок -1 шт.  Проектор – 1шт..</p>
Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнение курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<p>Специализированная мебель:  Доска меловая - 1шт., парты - 35 шт., стулья - 66 шт., кафедра напольная - 1шт.  Технические средства обучения, служащие для предоставления учебной информации большой аудитории:  Настенный экран – 1 шт;  Проектор – 1шт,  Ноутбук – 1шт.</p>
Помещение для самостоятельной работы. Библиотечно-издательский центр.	<p>Отдел обслуживания печатными изданиями  Специализированная мебель:  Рабочие столы на 1 место – 21 шт.  Стулья – 55 шт.  Набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации:  Экран настенный – 1 шт.  Проектор – 1 шт.  Ноутбук – 1 шт.</p> <p>Информационно-библиографический отдел.  Специализированная мебель:  Рабочие столы на 1 место - 6 шт.  Стулья - 6 шт.  Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ФГБОУ ВО «СевКавГА»:  Персональный компьютер – 1шт.  Сканер – 1шт.  МФУ – 1шт.</p> <p>Отдел обслуживания электронными изданиями  Специализированная мебель:  Рабочие столы на 1 место – 24 шт.  Стулья – 24 шт.  Набор демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации:</p>

	Интерактивная система – 1 шт. Монитор – 21 шт. Сетевой терминал – 18 шт. ПК – 3 шт. МФУ – 2 шт. Принтер – 1 шт.
--	--

## **8.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся**

Рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером.

Рабочее место обучающегося: столы, стулья

## **8.3. Требования к специализированному оборудованию**

– нет

# **9. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается (в случае необходимости) адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«Менеджмент»**

# 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Менеджмент»

## 1. Компетенции, формируемые в процессе изучения дисциплины

Индекс	Формулировка компетенции
УК-9	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

## 2. Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины

Основными этапами формирования указанных компетенций при изучении обучающимися дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебных занятий. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций обучающимися.

Этапность формирования компетенций прямо связана с местом дисциплины в образовательной программе.

Разделы (темы) дисциплины	Формируемые компетенции (коды)
	УК-9
Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	+
Тема 1.1 Эволюция менеджмента	+
Тема 1.2 Особенности менеджмента в профессиональной деятельности.	+
Раздел 2. Функции менеджмента	+
Тема 2.1 Планирование и организовывание	+
Тема 2.2 Мотивация и контроль	+
Раздел 3. Принципы и методы менеджмента	+
Тема 3.1 Законы и закономерности управленческих процессов	+
Тема 3.2 Методы менеджмента	+
Раздел 4. Практический менеджмент	+
Тема 4.1 Организационные структуры менеджмента Стили и методы разрешения конфликтов	+

**3. Показатели, критерии и средства оценивания компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины**  
**УК-9 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности**

Индикаторы достижения компетенций	Критерии оценивания результатов обучения				Средства оценивания результатов обучения	
	неудовлетв	удовлетв	хорошо	отлично	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-9.1. Понимает базовые принципы системы управления и экономического развития, цели формы государственного управления в экономике. Анализирует и использует информацию, необходимую для принятия обоснованных решений	Не обладает необходимыми знаниями в области системы управления и экономического развития, цели формы государственного управления в экономике. Анализирует и использует информацию, необходимую для принятия обоснованных решений	Обладает частично знаниями в области системы управления и экономического развития, цели формы государственного управления в экономике. Анализирует и использует информацию, необходимую для принятия обоснованных решений	Обладает необходимыми знаниями в области научных основ организационно-управленческой деятельности, в принципах функционирования экономики и экономического развития, а также в понимании участия государства в экономике	Обладает в полной мере знаниями в области научных основ организационно-управленческой деятельности, в принципах функционирования экономики и экономического развития, а также в формах участия государства в экономике	ОФО: Устный опрос, защита рефератов, решение ситуационных задач, тестовый контроль  ЗФО: Устный опрос, контрольная работа, тестовый контроль	Зачет с оценкой
УК-9.2. Применяет методы личного экономического, управленческого и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных целей, использует финансовые	Не умеет анализировать финансовые инструменты для управления личными финансами; Применять методы личного	Может частично анализировать финансовые инструменты для управления личными финансами; Применять методы личного	В достаточной мере умеет анализировать финансовые инструменты для управления личными финансами; Применять методы	В полной мере умеет анализировать финансовые инструменты для управления личными финансами; Применять методы личного экономического и		

инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические, управленческие и финансовые риски	экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	личного-экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей	финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей. Оценка контроля собственных экономических и финансовых рисков		
УК-9.3 Анализирует и использует информацию, необходимую для принятия обоснованных решений	Не владеет методами анализа и использования информацией, необходимую для принятия обоснованных решений	Частично владеть способностью нести ответственность за принятые решения в профессиональной деятельности	В достаточной мере владеет анализом и способностью нести ответственность за принятые решения в профессиональной деятельности	Успешно анализировать и использовать информацию, необходимую для принятия обоснованных решений		

#### **4. Комплект контрольно-оценочных средств по дисциплине «Менеджмент»**

Вопросы к зачету по дисциплине

##### ***Вопросы к разделу 1.***

1. Предмет и метод курса. Критерии классификации управленческих теорий.
2. Сущность управленческих революций. Особенности управленческих революций в России.
3. Этапы становления мировой управленческой мысли.
4. Предпосылки возникновения школы научного менеджмента.
5. Управленческие идеи Ф. Тейлора. Возникновение «научного управления».
6. Эволюция классической школы менеджмента. Управленческие идеи Г. Ганта и Г. Эмерсона.
7. Рационализация управления в работах Ф. и Л. Гилбретов.
8. Особенности административной школы менеджмента. А. Файоль.
9. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
10. Сущность и характерные черты современного менеджмента
11. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности
12. Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования
13. Основные задачи организационно-управленческой деятельности менеджмента в сфере информационных систем и программирования
14. Идентификация рисков предприятия

##### ***Вопросы к разделу 2.***

15. Целеполагание
16. Планирование и реализация целей
17. Профессиональное целеполагание. Тайм-менеджмент
18. Принятие решений и планирование мероприятий
19. Исполнение: реализация планов
20. Контроль за исполнением
21. Анализ
22. Формирование управленческого воздействия
23. Корректировка планов и / или целей.
24. Формирование мотивационного механизма на предприятии
25. Виды и этапы управленческого контроля
26. Контроль поведения работников

##### ***Вопросы к разделу 3.***

27. Ключевые моменты современной системы взглядов на менеджмент.
28. Основные положения теории и концепции менеджмента рационалистического направления.
29. Основные положения теории и концепции менеджмента поведенческого направления.
30. Основные положения и концепции менеджмента.
31. Общая концепция функции организации
32. Закон общности целей
33. Закон внешнего дополнения.
34. Закон специализации управления
35. Закон оптимального сочетания централизации и децентрализации управления.
36. Назовите методы менеджмента.

37. Приведите примеры видов менеджмента исходя из отраслевой и функциональной специфики.

**Вопросы к разделу 4.**

38. Назовите и поясните элементы организационной структуры организации
39. Перечислите основные принципы проектирования организационных структур
40. Назовите основные требования к организационным структурам
41. Отличие, преимущества и недостатки линейной структуры управления
42. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной структуры управления
43. Дайте характеристику линейно-функциональной структуры управления
44. Каковы преимущества и недостатки дивизиональных структур управления
45. Назовите особенности формирования матричной структуры управления. Опишите их преимущества и недостатки
46. Продумайте схему и разработайте варианты структур управления в вашей либо известной вам организации. Опишите их.
47. Понятие и сущность конфликта
48. Конструктивные и деструктивные конфликты
49. Типы конфликтов
50. Способы управления конфликтами
51. Стресс: понятие, природа и причины
52. Структурирование конфликтующих групп
53. Редукция конфликта.

## Практические задания к дифференцированному зачету

### Задание 1. Определение стратегии поведения фирмы

Определите, какой тип стратегии реализует фирма, описанная в каждом из предложенных примеров.

Пример 1: Вторая по величине среди корейских компаний автомобильная фирма «Хейдай», используя агрессивную стратегию, стремится устойчиво закрепиться на американском рынке, сделав марку «Хендай» своей на этом рынке. По мнению председателя компании, создавшего ее после корейской войны, следует как можно меньше полагаться на иностранцев и пытаться все делать своими силами. Во второй половине 80-х годов продажа автомобилей фирмы «Хейдай» марки Эксел в США была образцом самого успешного проникновения на американский рынок. «Хейдай» также продает на американском рынке персональные компьютеры через американскую компанию, тем не менее, на них стоит клеймо «изготовлено фирмой Хейдай». С позиции стратегического управления объясните поведение фирмы «Хейдай» и определите ее тип стратегии развития.

Пример 2: Один из мировых лидеров в области изготовления электронного оборудования записи и воспроизведения звука и изображения японская фирма «Сони» приобрела известную американскую кинокомпанию «Коламбия Пикчерз», заплатив за нее несколько миллионов долларов. Вслед за ней такое же приобретение сделала фирма «Мицусита», выпускающая аналогичную с фирмой «Сони» продукцию под названием «Националь Панасоник». Объясните с позиции стратегического управления такое поведение японских фирм и определите тип их стратегии развития.

Пример 3: Международная сеть ресторанов быстрого обслуживания «Макдональдс» одной из устойчивых черт развития имеет жесткую специализацию. В состав сети «Макдональдс» входят только рестораны. Намереваясь прийти в Россию, «Макдональдс» также рассчитывала открыть только сеть ресторанов. Однако она изменила традиции и провела диверсификацию своей деятельности. Сначала был построен завод по производству сыра, гамбургеров, булочек и других традиционных компонентов меню ресторанов «Макдональдс». Позже фирма начала строительство офисного здания, эксплуатация которого станет одним из ее бизнесов. С позиции стратегического управления объясните такое поведение фирмы «Макдональдс» в России и определите тип ее стратегии развития.

**Задание 2. Ситуационная задача: Вечер встречи** Университетские друзья Сергей, Андрей, Ольга и Глеб, которые не виделись с тех пор, как окончили университет пять лет назад, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить жизнь в университете, и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Воспоминания не заняли слишком много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес. «Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. – «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, что меня ждет интересная и разнообразная деятельность. Кстати, все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчиненным, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен меньше получать, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому-то и нравится командовать. Но это не для меня». «Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем неудовлетворена тем, сколько мне платят. Хотя денег мне на жизнь хватает. Но ни в этом самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовала в написании двух монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. И вообще, я сделала вывод для себя в последнее время, что руководство мало обращает внимание на то, кто, сколько дает институту. Я надеялась сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никакого движения кадров. На руководящие должности в основном принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне – уйду». «Я тоже пытался сделать карьеру», - перебил Ольгу Сергей, - «Старался из последних сил. И даже дорос до позиции маленького начальника. А потом понял, что перспектив роста у меня практически нет, и решил начать трудиться простым рабочим, деньги заколачивать. И получается совсем неплохо. Зарплата у меня приличная. Отработал свое и отдыхай, живи в свое удовольствие. Семьи я своей не завел, зато друзей много. По воскресеньям мы ходим, в футбол гоняем. Бывает, что вместе вечером на стадион ходим. И отпуск вместе проводим, ездим по миру. Что еще надо? Я своей работой доволен». «Удивительные вы все люди. Все о деньгах да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета гроши 196 получал, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако радости я от этого не испытываю. Сидит пять человек в тесной комнате, мой сосед курит непрерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я захочу уйти. Как никак садик, больница и льготные путевки во время отпуска всегда обеспечены. Так что приходится мириться. А что поделаешь, надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

### **Связующие процессы в организации**

#### **Ситуационная задача**

Авиакомпания «Альфа» Авиакомпания «Альфа» осуществляет как пассажирские, так и грузовые авиаперевозки. Во главе авиакомпании стоит президент, который отвечает за проводимую авиакомпанией политику. При президенте функционируют 199 различные структуры (по внешним связям, стратегическому планированию и технической политике авиакомпании), имеющие штабные полномочия. За маркетинг и финансы в авиакомпании отвечают, соответственно, вице-президент по маркетингу и вице-президент по финансам. Вице-президенту по летной эксплуатации самолетов подчиняются летные отряды, обеспечивающие перевозку пассажиров. Директору службы организации перевозок подчинены службы, обеспечивающие обслуживание пассажиров и грузов на земле. Вице-



президент по технической эксплуатации самолетов отвечает за исправность самолетов и, следовательно, за техническую безопасность полетов. Производственно-диспетчерская служба осуществляет координацию взаимодействия всех подразделений авиакомпания и подчинена директору службы организации перевозок. Задание: Составьте схему коммуникаций организации в соответствии с указанной организационной структурой. Для решения ситуации необходимо: · определить информационные потоки; · выделить восходящие, нисходящие коммуникации; · оформить горизонтальные коммуникации между подразделениями; · установить коммуникации руководитель – подчиненный; · построить модель обмена информацией между президентом авиакомпании и вице-президентом по маркетингу; · сформировать цепь обратной связи; · определить, какие могут существовать преграды в организационных коммуникациях авиакомпании; · выделить коммуникационные связи с внешней средой вице-президента по маркетингу.

### **Примерные темы рефератов**

1. Историко-экономические и теоретические предпосылки возникновения научного менеджмента США. Превращение Филадельфии в новый мировой центр развития промышленного менеджмента. Вклад Тейлора в становление научного менеджмента. Вклад Ф. Гилбретта в становление научного менеджмента. Вклад Ф. Г. Гантта в становление научного менеджмента.
2. Вклад М. Кука и У. Кларка в становление научного менеджмента.
3. Историко-экономические и теоретические предпосылки появления в Западной Европе системы научного менеджмента организаций.
4. Разработка Файолем научных основ классической административной школы управления, рассматривающей управление как универсальный процесс.
5. Выделение 6 групп взаимозависимых операций и основных функций управления.
6. Разработка А. Файолем 14 принципов научного управления.
7. Вклад последователей и учеников Анри Файоля Дж. Муни (США), А. Рейли, Л. Эрвика в становление научного менеджмента.
8. Историко-экономические и теоретические предпосылки появления в США социально-психологического направления научного менеджмента.
9. Хоторнские эксперименты Мэйо и Ретлисбергера на предприятиях фирмы «Вестерн электрик» (близ Чикаго).
10. Вынесение теории мотивации за рамки экономической и организационной функции научного менеджмента.
11. Формирование бихевиористской (поведенческой) школы научного управления.
12. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента.
13. Теоретико-методологические основы бихевиористской (поведенческой) школы менеджмента.
14. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
15. Формирование и развитие концепции ситуационного подхода в управлении как базы объединения различных школ менеджмента.

### **Примерные темы контрольных работ**

1. Основные этапы формирования и развития новой школы науки управления: системного подхода в менеджменте.
2. Концепция системного подхода Л. Берталяни.
3. Работы Б. Рудвика по системному анализу. Классификация структурированности управленческих проблем.
4. Разработка Ч. Бернардом на основе системного подхода целостной теории организации управления.
5. Выделение формальных и неформальных структур в социальной организации.
6. Разработка проблем мотивации поведения людей в организации и множественности удовлетворения человека в организации. Выделение четырех общих стимулов, влияющих на поведение человека в организации.
7. Разработка Ч. Бернардом проблем авторитета, власти и связей в организации.
8. Понятие о законах, зависимостях, закономерностях.
9. Основополагающие законы организаций. Их формулировка и суть.
10. Специфические законы социальных организаций.
11. Расчёт стадии жизненного цикла организации и обоснование мер по обеспечению стабилизации доходов организации.
12. Элементы статики и динамики в организации.

13. Принципы приоритета и принципы соответствия.
14. Способы повышения устойчивости системы.
15. Этапы проектирования оргсистем.
16. Формирование оргструктуры.
17. Диагностика оргпреобразований и корректировка оргструктуры.
18. Теории содержания мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; двухфакторная теория Ф. Герцберга; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда.
19. Теории процесса мотивации: теория ожидания В. Врума; теория справедливости С. Адамса; теория постановки целей Э. Лока; модель Портера-Лоулера.
20. Пути повышения эффективности коммуникационных процессов.
21. Природа и характеристика управленческого решения.
22. Классификация решений. Процесс принятия решения.
23. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

**Тестовые вопросы  
по дисциплине: «Менеджмент»**

1. Где по мнению отечественных и зарубежных специалистов менеджмента формировалась практика управления организацией?
  1. В Шумерии, Македонии, Риме, Киевской Руси;
  2. В Киевской Руси;
  3. В Риме и Шумерии;
  4. В Шумерии и Македонии;
  5. В Русской империи.
2. Первый учебник по управлению был написан английским предпринимателем М. Вебером в \_\_\_\_\_ г.
3. Кто автор этих слов: «Управление – это искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать самым дешевым и наилучшим способом»? \_\_\_\_\_
4. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?
  1. В 20-е годы XX столетия;
  2. В 30-е годы XX столетия;
  3. В 60-е годы XX столетия;
  4. В 70-е годы XX столетия;
  5. В 80-е годы XX столетия.
5. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:  
\_\_\_\_\_
6. Основоположник научной школы управления: \_\_\_\_\_
7. Основоположник административной (классической) школы управления:  
\_\_\_\_\_
8. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:
  1. Современных количественных методов обоснования управленческих решений
  2. Школы "человеческих отношений"
  3. Классической школы управления
9. Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:
  1. классическая школа управления
  2. административная школа
  3. школа человеческих отношений
  4. школа науки управления
10. Какие из положений относятся к новой концепции управления компанией:
  1. основная задача менеджмента - рациональная организация производства
  2. ориентация на качество продукции и услуг

3. ситуационный подход к управлению

4. основной источник прибыли – работник и производительность труда

11. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

12. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?

1. До фактического начала выполнения работ;
2. После выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

13. Когда осуществляется текущий контроль в организации?

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. Тогда, когда удобно коллективу.

14. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?

1. Достижение личных целей;
2. Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
3. Исполнение принятых управленческих решений;
4. Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
5. Побуждение работников к деятельности.

15. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:

---

16. Как осуществляется текущий контроль в организации?

---

17. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?

1. Специалисты;
2. Работники;
3. Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

18. Контроль как функция менеджмента - это:

---

19. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:

1. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

20. Контроль должен быть:

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

21. Что является основой мотивации труда в японских корпорациях?

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

22. Какие основные группы потребностей выделил ученый Туган-Барановский?

1. Физиологические и альтруистические;
2. Половые и физиологические;
3. Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;
4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

23. Восстановите иерархию потребностей Маслоу (от первичных потребностей к высшим)

- А. престижные потребности
  - Б. социальные потребности
  - В. экзистенциальные потребности
  - Г. духовные потребности
  - Д. витальные потребности
- Д-В-Б-А-Г
  - Д-Б-В-А-Г
  - Д-Г-Б-А-В

24. Восстановите порядок возникновения школ управления

- А. Школа человеческих отношений
  - Б. школа научного управления
  - В. Эмпирическая школа
  - Г. Школа поведенческих отношений
  - Д. Классическая школа управления
- Б-А-Д-Г-В

- Б-Д-А-Г-В

25. Дифференцированную систему труда разработал:

- Паркер Фоллет
- Мюнстерберг
- Мэйо
- Тейлор

26. Для каких организационных структур характерна продуктовая, потребительская и региональная департаментализация?

- Для дивизионных
- Для функциональных
- Для линейно-штабных
- Для матричных

27. За реализацию определенной рабочей задачи, требующей участия выполняющих различные функции сотрудников, отвечают:

- менеджеры низшего звена
- менеджеры среднего звена
- менеджеры проекта

28. Значение каких навыков менеджера возрастает по мере его продвижения в иерархии организации?

- Человеческих
- Технических
- Всех вышеперечисленных
- Концептуальных

29. К общим характеристикам организации относятся:

- диагональное разделение труда
- ресурсы
- зависимость от внешней среды
- горизонтальное разделение труда

15. Кинокамеру для исследований движений рабочего применил:

- Гилбретт
- Гастев

30. Когда менеджер осуществляет психологическое консультирование подчиненных, он реализует роль:

- проводника
- участника переговоров
- пожарного
- лидера

31. Когда менеджер разрешает конфликты и урегулирует споры, он выполняет роль:

- проводника
- участника переговоров
- пожарного
- лидера

32. Когнитивные способности человека воспринимать организацию как единое целое и в то же время четко выделять взаимосвязь ее частей это:

- технические навыки
- человеческие навыки

- концептуальные навыки

33. Обеспечение внутрифирменных коммуникаций и связей фирмы с внешней средой - это

- цель менеджмента
- принцип менеджмента
- задача менеджмента
- метод менеджмента

34. Организацией признается социальное образование, состоящее из:

- Десяти человек и более
- Двух человек и более
- Ста человек и более
- Трех человек и более

35. Оценка количества ресурсов, потребовавшихся для достижения целей организации, - это:

- Продуктивность
- Производительность
- Рентабельность
- Эффективность

36. Поиском новых идей занимается:

- предприниматель
- наблюдатель
- оратор
- связующее звено

37. Понятие «человеческий фактор» в научный оборот ввел: \_\_\_\_\_

38. Принципы менеджмента – это \_\_\_\_\_

39. Пятиуровневую иерархию человеческих потребностей разработал: \_\_\_\_\_

40. Развитие и использование творческих способностей в интересах организации предполагает: \_\_\_\_\_



## **Ситуационные задачи и вопросы для написания контрольных работ и проведения собеседования**

### **Ситуационная задача № 1 (коммуникации в организации)**

Ирина Сергеевна Колесникова работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждают. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».

Ирина Сергеевна задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».

Вопросы для анализа ситуации:

1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют?
2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций?
3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации?
4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь?

### **Ситуационная задача №2 (лидерство)**

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

1. Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.
2. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:
3. Уволить несогласного лидера;
4. Проигнорировать его мнение;
5. Привлечь на свою сторону;
6. Прочее (обосновать).

### **Ситуационная задача № 3 (конфликтная ситуация)**

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с

производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

1. тип конфликта;
2. состав конфликтующих сторон;
3. поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;
4. методы и конкретные пути разрешения конфликта.

#### **Ситуационная задача № 4 (задача о деловой этике)**

Вы всеми силами стремитесь к заключению крупного контракта и в ходе переговоров о продаже узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе, но если вы намекнете ему о такой возможности, то он, вероятно, передаст заказ вашей фирме. Как вы поступите?

#### **Ситуационная задача № 5 (вопрос о мотивации работников)**

Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

#### **Ситуационная задача № 6 (этика и предпринимательство)**

Вы работаете в табачной компании и до сих пор не были убеждены в том, что курение сигарет вызывает рак. Недавно Вы ознакомились с отчетом об исследовании, в ходе которого со всей очевидностью установлен связь между курением раковыми заболеваниями. Как Вы поступите?

#### **Ситуационная задача № 7 (задача о дружбе между подчиненным и руководителем)**

Возможна ли настоящая дружба между руководителем и подчиненным? Привести аргументы за и против.

#### **Ситуационная задача № 8 (работа менеджера)**

Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

#### **Ситуационная задача № 9 (задача о взаимоотношениях с подчиненными)**

Представьте себе, что к Вам в подчинение поступает человек, который ранее работал на должности такого же уровня, как и Ваша. Чем может быть вызван такой переход и каковы Ваши действия?

### **Ситуационная задача № 10 (деловые коммуникации)**

Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора. В начале беседы Вы видите, что ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписывает» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы отмечаете, что партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

Вопросы:

1. Что означает данная поза?
2. Какова может быть причина такого поведения партнера?
3. Какие действия Вы предпримете?

### **Ситуационная задача № 11 (самоменеджмент)**

Вы чувствуете, что намеченные на день дела Вы не успеваете сделать вовремя. Помимо того, что уже выполнено, еще нужно провести совещание с руководителями подразделений, заказать билеты на самолет для предстоящей командировки, сделать заказ на поставку товаров и встретиться с рабочими по поводу внедрения в производство новой технологии.

Вопросы:

1. Станете ли Вы стараться все успеть сделать самому?
2. Перепоручите ли какие-нибудь дела своим подчиненным? Если да, то какие и кому?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

### **Ситуационная задача № 12 (мотивация)**

В Вашем коллективе работают следующие сотрудники:

1. Вероника Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот, начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.
2. Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Служивцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович

необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

3. Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

### **Ситуационная задача № 13 (методы управления)**

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

### **Ситуационная задача № 14 (об этапах принятия решения)**

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

1. Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
  2. Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
  3. Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
  4. Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
  5. Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
- Обоснуйте свою позицию.

### **Ситуационная задача № 15 (о факторах внутренней среды)**

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

1. Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
2. Увеличение доли компании на рынке.
3. Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
4. Создание сплоченной управленческой команды.
5. Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
6. Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
7. Повышение качества обслуживания клиентов.
8. Контроль экономии на затратах.
9. Развитие корпоративной культуры.
10. Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

#### **Ситуационная задача № 16 (о формулировках миссии организации)**

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих известных компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Макдональдс – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

Форд – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

Хонда – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

#### **Ситуационная задача № 17 (об идеальном подчиненном)**

Определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

#### **Ситуационная задача № 18 (Собеседование)**

Вы приходите в организацию ОАО «Логистик», на собеседование, для того, чтобы занять вакантную должность менеджера по логистике. Каковы ваши основные действия? Ваш внешний вид, ваше резюме?

#### **Ситуационная задача № 19 (оценка внутренней среды предприятия)**

Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице:

#### **Ситуационная задача № 20 (вопрос о выборе менеджера)**

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания компетенции**

### **Критерий оценки зачета с оценкой:**

- «отлично» выставляется обучающемуся, если полно раскрыто содержание вопросов, материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология, ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов, продемонстрирована способность теории к решению практического задания;

- «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание вопросов, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер, продемонстрирована способность применять знание теории к решению практических задач; продемонстрировано усвоение основной литературы и из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа, допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя, практическое задание выполнено успешно с некоторыми незначительными замечаниями;

- «удовлетворительно» заслуживает обучающийся неполно или непоследовательно раскрывший содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов, неполное знание теоретического материала обучающийся не может применить теорию при решении практического задания и допускает значительные ошибки при его решении;

- «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не раскрывшему основное содержание вопросов, обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала, допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов, не сформированы компетенции, умения и навыки, практическое задание не выполнено.

### **Оценивание практико-ориентированных заданий (ситуационных задач)**

Решение конкретных управленческих ситуаций при изучении дисциплины «Менеджмент» необходимо в следующих целях:

- формирование умений применять теоретические знания на практике;
- развитие самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование собственной точки зрения на решение управленческих проблем;
- выбор единственно правильных решений, влияющих на нормальное функционирование системы управления;
- развитие навыков групповой работы.

Решение ситуаций возможно только после изучения теоретических вопросов соответствующей темы курса в рамках практических занятий. Студенты должны ознакомиться с текстом ситуации и ответить четко на поставленные вопросы. При затруднении восприятия смысла ситуации студенты должны задать вопросы преподавателю для разъяснения возникших вопросов. Решать ситуации возможно только при полном понимании их смысла.

Ответы на вопросы по конкретным ситуациям оформляются в тетради для практических работ, а также обсуждаются в группе в целях поиска оптимального решения.

Правильность решения ситуаций оценивается с точки зрения грамотности рассуждения студента, полного использования им теоретических знаний по данной теме, а также самостоятельности суждения при ответе на вопросы.

#### **Критерии оценивания:**

- соответствие содержания ответа поставленному заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка того, насколько содержание ответа соответствует заявленной теме/заданию);
- умение проводить аналитический анализ прочитанной литературы, сопоставлять теорию и практику;
- логичность, последовательность изложения материала ответа;
- наличие собственного отношения обучающегося к рассматриваемой проблеме/теме;
- аргументированность, доказательность излагаемого материала.

#### **Критерии оценки ситуационных задач**

Оценка «пять» - составлен правильный алгоритм решения ситуационной задачи, в логическом рассуждении, в выборе методики и решении нет ошибок, получен верный ответ, ситуационная задача решена и принято рациональное решение по поставленной проблеме.

Оценка «хорошо» - составлен правильный алгоритм решения ситуационной задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор методов для решения; есть объяснение решения, ситуационная задача решена, но принято не самое рациональное решение по поставленной проблеме или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

Оценка «удовлетворительно» - задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе методов или расчетах решения проблемной ситуации; ситуационная задача решена не полностью или в общем виде.

Оценка «неудовлетворительно» - ситуационная задача решена неправильно

### **Критерии оценивания тестирования**

При тестировании все верные ответы берутся за 100%.

90%-100% отлично

75%-89% хорошо

60%-74% удовлетворительно

менее 60% неудовлетворительно

### **Оценивание устного ответа (собеседование)**

#### **Критерии оценки:**

- «**отлично**» выставляется обучающемуся, если он демонстрирует всестороннее, систематическое и глубокое знание вопроса, умение свободно ориентироваться в теме, усвоивший основную, и дополнительную литературу, рекомендованной программой;
- «**хорошо**» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание вопроса, успешно выполняющий предусмотренные программой задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе;
- «**удовлетворительно**» заслуживает обучающийся, обнаруживший знание основного материала в объеме, необходимом для дальнейшего усвоения материала и предстоящей работы по профессии, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой.

Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим ошибки в ответе на теоретические вопросы;

- «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного материала темы, допустившему принципиальные ошибки в понимании и изложении учебного материала.

### **Оценивание защиты реферата и контрольной работы**

Основные этапы подготовки реферата и контрольной работы:

- 1) ознакомление с темой реферата и контрольной работы;
  - 2) чтение конспекта лекций, соответствующих разделов нескольких учебников, соответствующих статей в экономических журналах, разделов монографий, экономических словарей;
  - 3) составление плана доклада из двух-четырех вопросов исследуемой проблемы, которые следует расположить в логической последовательности;
  - 4) составление основной части реферата и контрольной работы с выводами, которые обобщают знания по теме;
  - 5) составление списка использованной литературы, в который должны войти: законы, по соответствующей проблематике; учебники, научные труды, монографии, статьи в периодической печати ведущих экономистов по данному вопросу, статистические материалы за последние три-пять лет.
- Последовательность изложения материала доклада и контрольной работы должна соответствовать плану.

#### **Критерии оценки реферата:**

- оценка «**отлично**» выставляется обучающемуся, если:
  - работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, в процессе изложения обоснованна собственная точка зрения;
  - присутствуют ссылки, приводятся примеры из практики, мнения известных учёных в данной области;
  - в работе обучающийся выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал;
- оценка «**хорошо**» выставляется, если:
  - работа написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснованна;
  - в работе присутствуют ссылки, примеры, мнения известных учёных в данной области
- оценка «**удовлетворительно**» выставляется, если:
  - задание выполнено, однако не продемонстрированы способности к научному анализу;
  - не способен изложить точку зрения и допускаются ошибки в логическом обосновании ответа;

оценка «**неудовлетворительно**» выставляется, если задание не выполнено, или выполнено формально, отсутствуют ссылки на мнения учёных, не приведены практические примеры, тема работы не раскрыта, носит не самостоятельный характер.

#### **Критерии оценки контрольной работы:**

«зачтено» выставляется, если обучающийся показывает хорошие знания изученного учебного материала по предложенным вопросам; хорошо владеет основными терминами и понятиями; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы дисциплины; полностью раскрывает смысл предлагаемых



вопросов; показывает умение формулировать выводы и обобщения по теме заданий;

«не зачтено» выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения материала; неудовлетворительном знании базовых терминов и понятий дисциплины, отсутствии логики и последовательности в изложении ответов на предложенные вопросы; если не выполнены один или несколько структурных элементов (вопросов) контрольной работы.