Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Олейник Татьяна Львовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 20.05.2024 13:58:11
Уникальный программный ключ:
db617f6be0984312d0f57edc131227da9529b2f7

**Негосударственное частное образовательное учреждение высшего образования**
**«Московский институт экономики, политики и права»**

Утверждаю
Ректор НЧОУ ВО «МИЭПП»
Т.Л. Олейник
_____
«26» апреля 2024 г.

.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Б1.О.28 Менеджмент

Направление подготовки **38.03.01 Экономика**
Направленность (профиль) программы: Финансы и кредит

Квалификация **– «бакалавр»**
Форма обучения очная / очно-заочная / заочная

Москва – 2024 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

2 Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)

3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

**Рабочая программа дисциплины (модуля) «Менеджмент», включая оценочные материалы**

## 1. Требования к результатам обучения по дисциплине (модулю)

### 1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

| Группа компетенций | Категория компетенций | Коды и содержание компетенций |
|---|---|---|
| Универсальные | - | - |
| Общепрофессиональные | - | ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности |
| Профессиональные | - | - |

### 1.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

| Код компетенции | Код индикатора компетенции | Содержание индикатора компетенции |
|---|---|---|
| ОПК-4 | ОПК-4.1 | Предлагает обоснованные с точки зрения теории финансового менеджмента организационно-управленческие решения |
| ОПК-4 | ОПК-4.3 | Предлагает экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, руководствуясь разнообразными методами принятия управленческих решений |

### 1.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

**Цель изучения дисциплины (модуля)** – изучение концептуальных основ менеджмента; освоение основных понятий и категорий менеджмента; освоение принципов, методов и современных технологий эффективного управления.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен

**знать:**

- основные концепции развития менеджмента;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- основы эффективного приятия решений;
- основы теории целеполагания и методы постановки целей;
- основные ресурсы организации;
- виды и методы рационализации структуры управления производством
- внешние и внутренние факторы организации;
- управленческие решения и методы повышения их эффективности;
- методы оценки эффективности менеджмента;

**уметь:**

- применять передовые методы менеджмента для совершенствования деятельности организаций;
- собирать и систематизировать управленческую информацию в соответствии с поставленной целью;
- оценивать ресурсы организации при принятии управленческих решений;
- использовать знания в области менеджмента для изучения внешних и внутренних условий при разработке стратегии организаций;
- применять знания в области менеджмента при рационализации структур управления;

**владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными методами постановки целей;

- способностью участвовать в разработке решений с учетом внешних и внутренних условий;
- способностью анализировать решать управленческие задачи;
- способностью принимать участие в рационализации структуры управления.

**2. Объем, структура и содержание дисциплины (модуля)**

**2.1. Объем дисциплины (модуля)**

| ***Виды учебной работы*** | ***Формы обучения*** | | |
|---|---|---|---|
| | ***Очная*** | ***Очно-заочная*** | ***Заочная*** |
| **Общая трудоемкость**: зачетные единицы/часы | 3/108 | | |
| **Контактная работа:** | 54 | 18 | 14 |
| Занятия лекционного типа | 20 | 8 | 6 |
| Занятия семинарского типа | 34 | 10 | 8 |
| **Консультации** | 0 | 0 | 0 |
| **Промежуточная аттестация:** экзамен | 36 | 36 | 9 |
| **Самостоятельная работа** (СР) | 18 | 54 | 85 |
| **Место дисциплины в структуре образовательной программы: Б1.О.28** | | 5 семестр | |

***Примечания:*** зачет, зачет с оценкой по очной форме обучения проводится в рамках занятий семинарского типа. В учебном плане часы не выделены.

**2.2. Темы (разделы) дисциплины (модуля) с указанием отведенного на них количества часов по формам образовательной деятельности**

***Очная форма обучения***

| **№ п/п** | **Наименование тем (разделов)** | **Виды учебной работы (в часах)** | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **Контактная работа** | | | | | | **СР** |
| | | **Занятия лекционного типа** | | **Занятия семинарского типа** | | | | |
| | | **Л** | **Иные** | **ПЗ** | **С** | ЛР | **Иные** | |
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | 2 | | 2 | 2 | | | 1 |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | 1 | | 2 | 2 | | | 1 |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | 1 | | 2 | 2 | | | 1 |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | 1 | | 2 | 2 | | | 1 |
| 8. | Управление группой и формирование команды | 1 | | | 2 | | | 2 |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | 2 | | | 2 | | | 2 |
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | 2 | | 2 | 2 | | | 1 |
| 11. | Эффективность | 2 | | | 2 | | | 2 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | менеджмента | | | | | | | |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | 2 | | 2 | 2 | | | 1 |
| | ИТОГО: | 20 | | 34 | | | | 18 |

***Очно-заочная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Виды учебной работы (в часах) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | | | | | СР |
| | | Занятия лекционного типа | | Занятия семинарского типа | | | | |
| | | Л | Иные | ПЗ | С | ЛР | Иные | |
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | 1 | | | | | | 4 |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | 1 | | | | | | 4 |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | | | 1 | 1 | | | 4 |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | | | | 1 | | | 4 |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | 1 | | | 1 | | | 4 |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | | | | 1 | | | 6 |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | 1 | | | 1 | | | 4 |
| 8. | Управление группой и формирование команды | | | | 1 | | | 6 |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | 1 | | | 1 | | | 4 |
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | 1 | | | | | | 6 |
| 11. | Эффективность менеджмента | 1 | | | 1 | | | 4 |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | 1 | | | 1 | | | 4 |
| | ИТОГО: | 8 | | 10 | | | | 54 |

***Заочная форма обучения***

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Виды учебной работы (в часах) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Контактная работа | | | | | | СР |
| | | Занятия лекционного типа | | Занятия семинарского типа | | | | |
| | | Л | Иные | ПЗ | С | ЛР | Иные | |
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | | | | 1 | | | 8 |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | 1 | | | 1 | | | 6 |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в | 1 | | | 1 | | | 6 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | менеджменте | | | | | | | |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | | | | 1 | | | 8 |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | | | | 1 | | | 8 |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | 1 | | | | | | 8 |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | | | | 1 | | | 8 |
| 8. | Управление группой и формирование команды | | | | 1 | | | 8 |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | 1 | | | | | | 7 |
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | | | | 1 | | | 6 |
| 11. | Эффективность менеджмента | 1 | | | | | | 6 |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | 1 | | | | | | 6 |
| | ИТОГО: | 6 | | 8 | | | | 85 |

***Примечания:***

Л – лекции, ПЗ – практические занятия, С – семинары, ЛР – лабораторные работы, СР – самостоятельная работа.

**2.3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) и видам работ**

**Содержание лекционного курса**

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Содержание лекционного курса |
|---|---|---|
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | Понятие менеджмента. Предмет изучения дисциплины (менеджмент). Задачи дисциплины. Взаимосвязь основных категорий менеджмента: цель, предмет, субъекты и объекты. Виды и принципы менеджмента. Ресурсы организации. Управление как система. Управляемая и управляющая подсистема. Формирование российской модели управления. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента). Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям. Состояние и проблемы менеджмента в современной России. |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | Понятие «цель управления». Целенаправленность и целеполагание. Источники целей управления. Цели менеджмента. Методы целеобразования. Процесс и механизм определения целей управления. Целевой подход в управлении. Понятие миссии и ее значение для деловой среды организации. Функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Состав функций менеджмента, критерии выбора, классификация, оценка, комбинация функций. Особенности российского менеджмента. Российский менталитет и его влияние на систему менеджмента. |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | Структура среды управления. Внешняя среда управления. Понятия и основные элементы внешней среды. Основные элементы прямого и косвенного воздействия внешней среды на организацию. Социокультурные факторы, международное |

| | | |
|---|---|---|
| | | окружение. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды. Внутренняя среда управления. Понятие и структура внутренней среды организации. Разделение внутренней и внешней среды как предпосылки ее открытости и целостности. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой.. |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | Понятие организации, ее формы, организационная структура. Управление социально-экономическими системами на примере организации. Фазы жизненного цикла организации. Новое в типах организаций. Адаптация к рынку. Организационное проектирование. Основные элементы системы управления: цель управления, процесс управления, механизм управления. Организация как система. Основы функционирования организации. Системный подход в менеджменте. Понятия: система, системный подход, системный анализ, обратная связь, вход, выход, синергия. Закрытые и открытые системы. Системное мышление в менеджменте. Управленческая иерархия. Основные уровни управления. |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | Значение и сущность коммуникации в управлении. Коммуникации между организацией и внешней средой. Неформальные коммуникации. Межличностные коммуникации. Коммуникационный менеджмент. Коммуникация в маркетинге. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса. Современные формы коммуникаций. |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | Вхождение человека в организацию. Человеческие ресурсы как основа успешной работы современной организации. Роли в управлении. Методы управления: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Понятие организационного поведения.<br>Понятие личности. Личность как совокупность психофизиологических и социокультурных факторов. Понятие человеческого капитала. Управление человеческими ресурсами. Этапы управления человеческими ресурсами. Методы обучения и развития. Карьера. Факторы, влияющие на деятельность менеджера, и его профессиональный рост. |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | Понятия: потребность, интерес, стимул, мотив, мотивация, мотивационный процесс. Этапы процесса мотивации. Мотивированное и рефлективное поведение. Мотивация труда. Мотивация и стимулирование. Общее и отличие. Теории мотивации труда: содержательные и процессуальные Использование концепций мотивации в управленческой практике. Мотивационный менеджмент. Особенности использования в современных организациях. |
| 8. | Управление группой и формирование команды | Понятия: группа, групповое поведение. Сущность групп: природа, классификация. Причины создания групп. Стадии развития групп. . Сущность и разновидности групп. Конформизм и нонконформизм. Роль этических принципов.<br>Команды: особая разновидность групп. Рабочая группа и команда: сходство и различие. Модель развития команды. Условия и факторы эффективности групповой работы. Трудовая этика. Лидерство в группе. |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | Понятия: проблема, управленческое решение. Субъект и объект управленческого решения. Понятие процесса принятия решения. Технология принятия решений. Особенности принятия решений на различных уровнях иерархии управления. Основные стадии принятия управленческого решения. Методы выработки и принятия решений. Факторы, влияющие на качество решения в менеджменте: ролевые позиции и способность субъекта к переработке информации. Теории менеджмента для решения стратегических и оперативных управленческих задач. |
| 10. | Информационные ресурсы | Понятие управленческой информации, классификация и |

| | | |
|---|---|---|
| | менеджмента | требования, предъявленные к информации, этапы обмена информацией Информация как важнейший ресурс менеджмента. Основные источники информационного обеспечения менеджмента. Менеджмент и монополия на информацию. Создание и развитие системы обеспечения менеджмента рыночной информацией. Информационные технологии в менеджменте. |
| 11. | Эффективность менеджмента | Менеджеры как профессиональные управляющие. Понятие эффективного управления организацией: результативность, эффективность, производительность.. Контроль в менеджменте. Виды контроля. Этапы процесса контроля. Характеристики эффективного контроля. Инновации в контроле. Измерение результатов деятельности. Модель эффективной организации. Управление нововведениями и развитием теории управления. Социальная и экономическая эффективность: единство и взаимосвязь. |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | Современные тенденции и вопросы менеджмента. Глобализация. Этика. Мультикультурные человеческие ресурсы. Предпринимательство. Менеджмент в мире электронного бизнеса. Управление знаниями. Менеджмент знаний в обучающейся организации. Всеобщее управление качеством.. |

## Содержание занятий семинарского типа

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Тип | Содержание занятий семинарского типа |
|---|---|---|---|
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | С | Разделение труда как исторический процесс обособления, закрепления, видоизменения отдельных видов деятельности. Виды и характеристика труда. Функциональное разделение управленческого труда. Основные элементы процесса управления. Функциональное и структурное (вертикальное и горизонтальное) разделение труда в управлении. |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | С | Планирование как функция менеджмента. Цели планирования. Виды планирования: оперативное, тактическое, стратегическое. Уровни планирования. Методы постановки целей. Дерево целей. Управление по целям. |
| | | ПЗ | Миссия организации. Видение. Цели. Стратегии развития. Примеры миссии и стратегии развития современных организаций. Построение дерева целей. |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | С | Основные элементы внешней среды. Политические, экономические, социокультурные и технологические факторы, международное окружение. Изменения в деятельности организацией в условиях неопределенности и нестабильности внешней среды. |
| | | ПЗ | Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ. ПЭСТ-анализ. |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | С | Структура управления и ее элементы, Виды управленческих технологий. Типы управленческих структур. Механистическая и органическая организационные системы. Традиционная, дивизиональная и матричная структуры организаций. Корпоративная и индивидуалистическая организации. |
| | | ПЗ | Анализ организационной структуры современной организации. Определение типа структуры по отношению к внешней и внутренней среде. Примеры. Описание преимуществ и недостатков. Права и обязанности основных должностных лиц и подразделений. |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | С | Виды коммуникаций. Вербальная и невербальная коммуникация. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи. Каналы |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | | коммуникации. Типы коммуникативных структур. |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | С | Менеджеры в организации. Содержание труда менеджеров. Типы менеджеров. Роли менеджера. Требования к менеджерам. Основные качества личности менеджера. Современная модель менеджера. |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | С | Содержательные теории мотивации. Теория иерархий потребностей А. Маслоу. Концепция мотивации Д. Макклеланда. Теория «двух факторов» Ф. Херцберга. Процессуальные теории. Теория ожиданий В. Врума. Теория постановки целей. Теория равенства. Концепция партисипативного управления. |
| | | ПЗ | Использование теорий мотивации в деятельности менеджера для повышения эффективности управления. |
| 8. | Управление группой и формирование команды | С | Характеристики группы. Групповые процессы и групповые состояния. Групповая сплоченность. Групповые нормы. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе. |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | С | Классификация управленческих проблем. Причины возникновения управленческих проблем. Сроки их решения. Стратегические, тактические и текущие проблемы. Степень обязательности исполнения, функциональное назначение. Способ принятия и сфера реализации. Методы принятия решений и их реализация. |
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | С | Знания и опыт работников – главный информационный ресурс организации. Архивы информации - основы их организации и использования в менеджменте. |
| | | ПЗ | Источники, организация системы получения, передачи и использования научно-технической информации в менеджменте. Организация информационного взаимодействия со стейкхолдерами. |
| 11. | Эффективность менеджмента | С | Факторы, влияющие на успех организации. Оценка и измерения эффективности управления. Эффективное управление организациями. Задачи менеджеров по обеспечению эффективной оперативной деятельности организации. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организацией |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | С | Тенденции современного управления, формируемые под влиянием инновационного развития и экономических условий. Управление качеством. Инновационный менеджмент, как современная форма менеджмента. Профессионализация управления. |
| | | ПЗ | Менеджмент, основанный на общих ценностях. Анализ общих корпоративных ценностей. Наличие особой дисциплины труда, основанной на общинности и взаимопомощи. |

## Содержание самостоятельной работы

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Содержание самостоятельной работы |
|---|---|---|
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | Разделение труда в организации по количественному и качественному признакам. Разделение и кооперация труда на предприятии, их значение с экономической и социальной сторон, факторы, влияющие на них. Технологическая, функциональная формы и технологическая, экономическая, психофизиологическая, социальная границы разделения труда. |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | Стратегические бизнес- единицы и стратегии бизнес – уровня. Роль конкурентного преимущества в стратегиях бизнеса. Влияние динамичной и неопределенной среды на организационную стратегию. |
| 3. | Анализ внутренней и внешней | Подвижность и неопределенность внешней среды. Метод И. |

| | | |
|---|---|---|
| | среды в менеджменте | Ансоффа. Способы работы менеджера с ситуацией в условиях высокой неопределенности. Правило Паретто. Приемы рефлексии. |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | Сущность структурного подхода к организации и методы построения организационных структур на современном этапе. |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | Возможности современных информационных технологий для повышения эффективности коммуникаций. Роль информационных технологий в управленческих коммуникациях. Вопросы коммуникации в глобальных организациях. Эксплицитная и имплицитная коммуникация. |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | Особенности работы современного менеджера. Ролевые установки управленческого персонала по Г. Минцбергу. Основные навыки управления по Р. Кацу. |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | Сложность построения комплексной теории мотивации. Современные проблемы мотивации сотрудников организации. Мотивация с учетом культурных различий. |
| 8. | Управление группой и формирование команды | Морально-психологическая атмосфера и производительность труда. Стимулирование труда. Деньги как стимул поведения. |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления. Исполняемость решения как показатель управляемости |
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | Современные информационные ресурсы. Общие характеристики тенденций интеллектуализации современного менеджмента. "Кастомизация" современного менеджмента. "Виртуализация" современого менеджмента. |
| 11. | Эффективность менеджмента | Эффективность социально-экономической системы и эффективность менеджмента. Состав затрат на организационно-управленческую деятельность и факторы, его определяющие. Направления и пути экономии затрат на организационно-управленческую деятельность. |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | Развитие видов обучения, переобучения и профессиональной переподготовки менеджеров. Научно-интеллектуальный потенциал менеджмента Характеристики организационной культуры. Национальные факторы в корпоративной культуре. |

## 3. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

По дисциплине (модулю) предусмотрены следующие виды контроля качества освоения:

- текущий контроль успеваемости;
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине (модулю).

### 3.1. Оценочные материалы для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

| № п/п | Контролируемые темы (разделы) | Наименование оценочного средства |
|---|---|---|
| 1. | Менеджмент как ресурс организации | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 2. | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат). |
| 3. | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 4. | Организационные структуры в системе управления | Устный опрос. Кейсы. Мини-тест |
| 5. | Коммуникация в процессе менеджмента | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 6. | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | Устный опрос. Кейсы. |
| 7. | Теории мотивации и их использование в менеджменте | Устный опрос. Мини-тест. |
| 8. | Управление группой и формирование команды | Устный опрос. Кейсы. |
| 9. | Управленческие решения в менеджменте | Устный опрос. Кейсы. |

| | | |
|---|---|---|
| 10. | Информационные ресурсы менеджмента | Устный опрос. Кейсы. |
| 11. | Эффективность менеджмента | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 12. | Современные тенденции менеджмента | Устный опрос. Контрольная работа. |

### 3.1.1 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля успеваемости

**Устный опрос**

| № п/п | Контролируемые темы (разделы) | Вопросы к опросу |
|---|---|---|
| 1 | Менеджмент как ресурс организации | 1. Разделение труда как исторический процесс обособления, закрепления, видоизменения отдельных видов деятельности.<br>2. Виды и характеристика труда.<br>3. Функциональное разделение управленческого труда.<br>4. Основные элементы процесса управления.<br>5. Функциональное и структурное (вертикальное и горизонтальное) разделение труда в управлении. |
| 2 | Постановка цели. Планирование как функция менеджмента | 1. Планирование как функция менеджмента.<br>1. Цели планирования.<br>2. Виды планирования: оперативное, тактическое, стратегическое.<br>3. Уровни планирования.<br>4. Методы постановки целей.<br>5. Дерево целей. Управление по целям. |
| 3 | Анализ внутренней и внешней среды в менеджменте | 1. Основные элементы внешней среды.<br>2. Политические, экономические, социокультурные и технологические факторы, международное окружение.<br>3. Изменения в деятельности организацией в условиях неопределенности и нестабильности внешней среды. |
| 4 | Организационные структуры в системе управления | 1. Структура управления и ее элементы,<br>2. Виды управленческих технологий. Типы управленческих структур.<br>3. Механистическая и органическая организационные системы.<br>4. Традиционная, дивизиональная и матричная структуры организаций.<br>5. Корпоративная и индивидуалистическая организации. |
| 5 | Коммуникация в процессе менеджмента | 1. Виды коммуникаций.<br>2. Вербальная и невербальная коммуникация.<br>3. Коммуникационный процесс.<br>4. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления.<br>5. Значение обратной связи.<br>6. Каналы коммуникации.<br>7. Типы коммуникативных структур. |
| 6 | Человеческие ресурсы в системе менеджмента | 1. Менеджеры в организации.<br>2. Содержание труда менеджеров.<br>3. Типы менеджеров.<br>4. Роли менеджера.<br>5. Требования к менеджерам.<br>6. Основные качества личности менеджера.<br>7. Современная модель менеджера. |
| 7 | Теории мотивации и их использование в менеджменте | 1. Содержательные теории мотивации.<br>2. Теория иерархий потребностей А. Маслоу.<br>3. Концепция мотивации Д. Макклеланда.<br>4. Теория «двух факторов» Ф. Херцберга.<br>5. Процессуальные теории.<br>6. Теория ожиданий В. Врума.<br>7. Теория постановки целей.<br>8. Теория равенства.<br>9. Концепция партисипативного управления. |
| 8 | Управление группой и | 1. Характеристики группы. |

| | | |
|---|---|---|
| | формирование команды | 2. Групповые процессы и групповые состояния.<br>3. Групповая сплоченность.<br>4. Групповые нормы.<br>5. Потенциальные преимущества и недостатки работы в группе. |
| 9 | Управленческие решения в менеджменте | 1. Классификация управленческих проблем.<br>2. Причины возникновения управленческих проблем. Сроки их решения.<br>3. Стратегические, тактические и текущие проблемы.<br>4. Степень обязательности исполнения, функциональное назначение.<br>5. Способ принятия и сфера реализации.<br>6. Методы принятия решений и их реализация. |
| 10 | Информационные ресурсы менеджмента | 1. Знания и опыт работников – главный информационный ресурс организации.<br>2. Архивы информации - основы их организации и использования в менеджменте. |
| 11 | Эффективность менеджмента | 1. Факторы, влияющие на успех организации.<br>2. Оценка и измерения эффективности управления.<br>3. Эффективное управление организациями.<br>4. Задачи менеджеров по обеспечению эффективной оперативной деятельности организации.<br>5. Задачи менеджеров по эффективному стратегическому развитию организацией |
| | Современные тенденции менеджмента | 1. Тенденции современного управления, формируемые под влиянием инновационного развития и экономических условий.<br>2. Управление качеством.<br>3. Инновационный менеджмент, как современная форма менеджмента.<br>4. Профессионализация управления. |

**Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)**

**Тема 4. Организационные структуры в системе управления**

1. Штабная организационная структура – ее особенностью является выделение всех или большинства функциональных звеньев в штаб с собственным руководством – звеном функционально-линейного типа. Полномочия этого звена, как правило, ограничены только условиями управления функциональными звеньями, но не распространяются на нижестоящие линейные звенья.

Эта система менеджмента удачно ориентирована на решение комплексных проблем, согласование решений многофункционального типа, благоприятную организацию работы функциональных звеньев. Но при увеличивающихся объемах функциональной деятельности и при расширении масштабов управления штабы могут вырастать в параллельную структуру и, тем самым, возникает опасность потери необходимых связей функционального и линейного блоков организационной структуры. В этой системе вводятся звенья линейно-функционального типа (заместители руководителя по комплексу функций), и по этим блокам проводится дифференциация функциональных звеньев.

Определите преимущества и недостатки данной структуры.

2.Матричная организационная структура- ее особенность заключается в дифференциации связей линейной и функциональной подчиненности, что делает структуру адаптивной к изменениям окружающей среды, гибкой в использовании потенциала профессионализма и во временной организации ее функционирования.

Матричные ОС имеют большое распространение в управлении современными крупными фирмами, особенно транснациональными

Определите преимущества и недостатки данной структуры.

**Тема 6. Человеческие ресурсы в системе менеджмента**

Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия.

1. Выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо, официально вызвать их на беседу и тоном, нетерпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.
2. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции, например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону.
3. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, касающихся разработки шоу-программ и организации гастролей артистов. При первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.
4. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Вопрос: Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим?

а) Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в организации.

б) Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не интересуют, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

в) Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется крайне мало.

г) Золотая середина: руководитель старается в своих действиях в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не попустительствует.

д) Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

**Тема 8. Управление группой и формирование команды**

Вы директор рекламного агентства. Ваши подчиненные – экстраспециалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать. Выберите стиль управления в данной организации. Ответ:

а) ставьте проблему, проясняйте цели и достигайте согласия по отношению к ним;

б) предоставьте необходимые права, полномочия сотруднику для самостоятельного решения проблемы;

в) избегайте вмешательства в дела;

г) самоуправление и самоконтроль у сотрудников; д) если вас просят, оказывайте поддержку;

е) серьезно реагируйте на просьбы;

ж) вознаграждайте творческие решения проблем

**Тема 9. Управленческие решения в менеджменте**

В ПАО «Вымпелтрейд», занимающемся производством комплектующих изделий для российских компаний, работающих в системе коммуникаций, в 2019 г. сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество нереализованных изделий. Это повлекло за собой снижение

объемов выручки от реализации продукции, рост кредиторской задолженности. Перебои с выплатой заработной платы вызвали рост текучести кадров. Конкурентоспособность предприятия была под большим вопросом. Учредители предприятия были вынуждены вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуации. Каковы возможные действия учредителей?

Недавно назначенный руководитель Управления департамента по туризму, получив отчет одного из руководителей отдела развития социокультурных программ, признал его некачественно сделанным.

Выберите и обоснуйте наиболее рациональный вариант решения:

1. Принять отчет таким, какой он есть.
2. Вернуть на доработку, строго указав на недопустимость подобного.
3. Дать на доработку отдельные пункты отчета через голову начальника одному из сотрудников, сказав, что это мелкие замечания, и он не хотел бы отрывать от работы начальника отдела.
4. Устроить обсуждение отчета в отделе, чтобы обратить внимание работников на их недобросовестность, в конце попросив начальника отдела быть строже к подчиненным.

**Тема 10. Информационные ресурсы менеджмента**

В соответствии с общепринятым выражением «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» информационное обеспечение открывает ряд возможностей для организации. Назовите возможности информационного обеспечения, которые следует необходимо использовать в первую очередь?

1. достижение конкурентных преимуществ компании;
2. снижение финансовых рисков и опасностей для имиджа компании;
3. определение отношения потребителей к товарам и услугам компании;
4. анализ состояния внешней среды;
5. координация реализации стратегии компании;
6. оценка рыночной деятельности компании;
7. получение поддержки руководства при принятии решений; повышение эффективности деятельности компании.

**Исследовательский проект (реферат)**

**Темы рефератов**

1. Функции и основные принципы управленческой деятельности.
2. Ответственность управления: этические принципы.
3. Подходы американцев к теории управления.
4. Отечественные подходы к осуществлению управления.
5. История менеджмента в лицах: основные деятели, их идеи.
6. Типы менеджеров, роль их деятельности на предприятии.
7. Современный управленец: как оценить его эффективность?
8. Результативность деятельности менеджера на предприятии.
9. Производство, организация, как система, которой можно управлять.
10. Мотивация персонала как основная задача менеджера на предприятии.
11. Коммуникация в организации, регулирование коммуникативных процессов.
12. Важнейшие тактики переговорного процесса. Факторы, влияющие на исход переговоров, и управление ими.
13. Ведущие стратегии современного переговорного процесса. Мягкие, жесткие и принципиальные переговоры.
14. Вертикальные и интерактивные (горизонтальные) коммуникации в организациях.
15. Виды организационных коммуникаций на предприятиях сферы туризма.
16. Возможность, необходимость и проблематика коммуникационного менеджмента в кризисных ситуациях (КМК).
17. Гарвардская школа эффективных переговоров.

18. Группа кризисных коммуникаций и принципы ее комплектования, основные сферы деятельности.
19. Групповые формы деловых переговоров. Методы коллективного принятия решений. Коллективные двухсторонние деловые переговоры. Дискуссия.
20. Деловая риторика. Особенности официально-делового общения.
21. Законы современной общей риторики. Стратегии речевого поведения. Риторика специалиста социально-культурной деятельности.
22. коммуникативные стереотипы и коммуникативное творчество.
23. Коммуникационный менеджмент в системе внешних связей государственной власти и органов управления.
24. Коммуникационный менеджмент в социальной сфере. Социальные коммуникации, доверительные коммуникации и коммуникационные риски.
25. Коммуникационный менеджмент выставочной деятельности.
26. Коммуникационный менеджмент и бизнес-коммуникации.
27. Коммуникационный менеджмент и информационное общество.
28. Коммуникационный менеджмент и социодинамика культуры.
29. Коммуникационный менеджмент и структура коммуникационного взаимодействия в негосударственном и информационном секторах.
30. Концептуальные основы коммуникационного менеджмента.
31. Принятие важных управленческих решений.
32. Деловая этика управленца: сущность и значение.
33. Особенности управления на разных этапах ЖЦО.
34. Концепции и функции менеджмента.
35. Характеристика и виды организационных структур управления.
36. Влияние внешней среды на эффективность деятельности организации.
37. Управление человеческими ресурсами в производственной организации.
38. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы.
39. Сущность и значение самоменеджмента.
40. Зарубежный опыт управления организацией.
41. Мероприятия, способствующие повышению эффективности управления.
42. Основные методы определения эффективности управления.
43. Современная модель управления организацией.
44. Взаимодействие человека и организации.
45. Влияние культуры на организационную эффективность
46. Разделение труда в управлении и его эффективность
47. Модели национального менеджмента и особенности подготовки менеджеров за рубежом
48. Формирование оптимальной структуры и состава кадров управления
49. Оценка эффективности управления, основные показатели
50. Экономическая и социальная эффективность управления

**Контрольный работа**

Комплект заданий для контрольной работы по дисциплине «Менеджмент организации»

При выполнении контрольных работ обучающиеся должны:

1. раскрыть теоретическое содержание и практическое значение контрольной работы в краткой форме;
2. систематизировать, закрепить и расширить полученные при обучении теоретические и практические знания;
3. развить навыки самостоятельной учебной работы.

Контрольная работа предназначена для проверки полученных знаний по отдельным вопросам учебной программы, закрепление изученного материала у обучающихся.

Контрольная работа по дисциплине «Менеджмент организации» состоит из 4-х частей:

- теоретический вопрос;

- профессиональная терминология;
- тест;
- практическая ситуация.

Контрольная работа составлена в четырех вариантах. Вариант работы обучающийся определяет по начальной букве фамилии. Если обучающийся выполнит вариант, не соответствующий начальной букве его фамилии, то работа не будет принята к проверке.

Схема распределения вариантов контрольной работы

| Первая буква фамилии | Номер варианта |
|---|---|
| А, Б, В, Г, Д, Е, Ж, | I |
| З, И, К, Л, М Н, О, | II |
| П, Р, С, Т У, Ф, Х, | III |
| Ц, Ч, Ш, Ы, Э, Ю, Я | IV |

**Задания для контрольной работы (по вариантам) Вариант I**

**Задание 1.** Раскройте сущность вопроса «Организационные структуры, их типология в системе управления». При ответе на вопрос необходимо знать особенности типов структур по отношению к внешней и внутренней среде.

**Задание 2.** Дайте определение следующим терминам:

- система управления;
- планирование как функция менеджмента;
- власть;
- эффективность менеджера;
- делегирование полномочий.

**Задание 3.** Выполните тест. Результаты оформите в виде таблицы:

| № вопроса | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |
| № вопроса | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |

1.Какие из перечисленных элементов НЕ являются элементами внутренней среды организации:

1. Система вознаграждения
2. Корпоративная культура
3. Кадровый состав организации
4. Потребители

2.К одному из факторов внешней среды прямого воздействия относится :

1. Географические условия
2. Право
3. Конкуренты
4. Политика государства

3.Одним из недостатков линейной организационной структуры управления является:

1. Соблюдение принципа единоначалия
2. Малое количество уровней управления
3. Чем выше уровень руководства, тем большими знаниями должен обладать руководитель
4. Возможно получение подчиненными от руководства противоречивых указаний

4. Жизнедеятельность любой организации состоит из трех основных процессов:

1. Получение ресурсов из внешней среды, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду
2. Управление организацией, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду

3. Изготовление продукта, связи с общественностью, управление персоналом
4. Принятие управленческих решений, реализация управленческих решении, контроль
5. Среда прямого воздействия на организацию включает в себя следующие факторы:
    1. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, конкуренты
    2. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, состояние экономики страны
    3. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, отношение с местным населением
    4. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, научно-технический прогресс

6. Среда косвенного воздействия на организацию состоит из факторов, которые не оказывают прямого влияния на организацию. К ним относятся:
    1. Состояние экономики страны, конкуренты, отношение с местным населением.
    2. Состояние экономики страны, поставщики, отношение с местным населением.
    3. Состояние экономики страны, социокультурные факторы, отношение с местным населением.
    4. Состояние экономики страны, трудовые ресурсы, отношение с местным населением

7.Механистический тип организации характеризуется:
    1. Централизацией власти
    2. Децентрализацией власти
    3. Слабым использованием формальных правил и процедур
    4. Гибкостью

8. Органический тип организации характеризуется:
    1. Централизованным принятием решений
    2. Жесткой иерархией власти
    3. Гибкостью структуры
    4. Четкими правами и ответственностью

9. Традиционная организация это:
    1. Дивизиональная организация
    2. Линейно-функциональная организация
    3. Матричная организация
    4. Линейная организация

10 А. Слоун называл «скоординированной децентрализацией» следующий тип организации:
    1. Линейную организацию
    2. Функциональную организацию
    3. Матричную организацию
    4. Дивизиональную организацию

11.Когда исторически возник вопрос мотивации труда?
    1. Со времен появления денег
    2. Со времен возникновения организаций
    3. Со времен появления руководителя организации
    4. Со времен зарождения организованного производства
    5. Во время буржуазных революций в Европе

12.Как следует понимать мотивы престижа?
    1. Попытки работника занять высшую должность в организации
    2. Попытки работника реализовать свою социальную роль взять участие в общественно важной работе
    3. Попытки работника получать высокую зарплату
    4. Попытки работника взять участие в общественной работе
    5. Попытки работника иметь влияние на других людей 13.К средствам мотивации труда не относятся:
    1. Вознаграждения

2. Проведение производственных совещаний
3. Повышение квалификации персонала
4. Обеспечение условий для самовыражения
5. Объявление благодарности

14.На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:
1. Справедливости
2. Потребностей
3. Вознаграждений
4. Ожиданий
5. Предположений

15.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

16.Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:
1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей
2. Побуждение себя к эффективной деятельности
3. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей

17.Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:
1. Создание, становление, развитие, возрождение
2. Рождение, зрелость
3. Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение
4. Рождение, зрелость, возрождение
5. Создание, развитие, зрелость, старение

18.Современная концепция управления предполагает следующие составляющие:
1. Предприятие – закрытая система
2. Рациональная организация производства, повышение производительности труда – главная задача менеджеров
3. Ситуационный подход к управлению
4. Главный источник прибавочной стоимости, люди и производительность их труда

19.Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации это:
1. Организация
2. Действие
3. Координация
4. Мотивация

20.Ступени мотивации по Маслоу – это:
1. Потребность развития и признания
2. Потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
3. Социальная потребность и потребность в защищенности
4. Основные потребности

Задание 4. Деловая ситуация

1.Недавно назначенный руководитель Управления департамента по туризму, получив отчет одного из руководителей отдела развития социокультурных программ, признал его

некачественно сделанным.

Выберите наиболее рациональный вариант решения:

1. Принять отчет таким, какой он есть.
2. Вернуть на доработку, строго указав на недопустимость подобного.
3. Дать на доработку отдельные пункты отчета через голову начальника одному из сотрудников, сказав, что это мелкие замечания, и он не хотел бы отрывать от работы начальника отдела.
4. Устроить обсуждение отчета в отделе, чтобы обратить внимание работников на их недобросовестность, в конце попросив начальника отдела быть строже к подчиненным.

Вариант II

---

**Задание 1.** Раскройте сущность вопроса «Коммуникация в процессе менеджмента». При ответе на вопрос необходимо знать особенности коммуникаций в современных условиях, привести примеры вербальной и невербальной коммуникации, описать этапы процесса коммуникаций.

**Задание 2.** Дайте определение следующим терминам:

-структура управления;

- мотивация как функция менеджмента;

-лидерство;

- эффективность менеджмента;
- миссия.

---

**Задание 3.** Выполните тест. Результаты оформите в виде таблицы:

| № вопроса | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |
| № вопроса | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

1. Основной вклад представителей административной школы в теорию менеджмента состоит в том, что

1. Они сформировали систематизированную теорию управления всей организации
2. Они сформулировали тезис о том, что качество делают не станки а люди
3. Они сформулировали тезис о том, что все переменные факторы как внешней так и внутренней среды взаимосвязаны
4. Они сформулировали концепцию научного управления

2.При формулировке миссии организации НЕ рекомендуется указывать в качестве главной цели

1. Получение прибыли
2. Философию компании
3. Удовлетворение общественных потребностей
4. Обеспечение финансовой устойчивости

3.Требования к формулируемым целям

1. Должны охватывать все направления деятельности
2. Правильная формулировка
3. Стратегическая направленность
4. Достижимость

4.Процесс выработки целей организации начинается с

1. Миссии организации

2. Целей руководителя организации
3. Выявление и анализ тенденций
4. Целей конкурентов
5. Совместимость целей организации предполагает
1. Долгосрочные цели соответствуют миссии, а краткосрочные – долгосрочным возможность корректировки в соответствии с изменениями окружающей среды
2. Четкие формулировки сроков и результатов
3. Возможность оценить, была ли достигнута цель
6.Выделяют четыре группы факторов, оказывающих влияние на процесс проектирования организации. К ним относятся
1. Внешняя среда, стратегические цели руководства, поведение работников, конкуренты
2. Внешняя среда, технология проведения работ, стратегические цели руководства, стили руководства
3. Технология проведения работ, стратегические цели руководства, поведение работников, конфликты в организации
4. Внешняя среда, технология проведения работ
7.Стратегия рассматривается как
1. Результат деятельности организации
2. Долгосрочное, качественное использование организации
3. Направление деятельности организации для достижения максимальной прибыли.
4. Метод руководства организацией
8.Значение миссии для организации состоит в следующем
1. Миссия делает ясным предназначение организации
2. Миссия способствует установлению благоприятного климата в организации
3. Миссия обеспечивает стандарты для распределения ресурсов организации
4. Все ответы верны
9.Цели, достижение которых предполагается к концу некоторого производственного периода называются
1. Краткосрочными
2. Долгосрочными
3. Стратегическими
4. Все ответы верны
10.Цели, достижение которых предполагается в процессе некоторого производственного периода называются
1. Краткосрочными
2. Долгосрочными 3.Стратегическими 4.Общими
11.В модели мотивации Виктора Врума участвуют следующие основные факторы:
1. Потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
2. Сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
3. Ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
4. Гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы.
12.Главной по теории мотивации Макклелланда является следующая человеческая потребность:
1. Успех
2. Деньги
3. Свобода
4. Безопасность
13.Из перечисленных теорий мотивации не относится к содержательным теориям:
1. Теория Абрахама Маслоу

2. Модель Портера Лоулера
3. Теория Фредерика Герцберга
4. Теория Макклеланда

14.Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:
1. Мотивация по статусу
2. Внешняя мотивация
3. Мотивация по результату
4. Внутренняя мотивация

15.Функцией подсистемы мотивации и стимулирования персоналом является:
1. Анализ сложившейся оргструктуры управления
2. Управление занятостью персонала
3. Разработка кадровой политики организации
4. Нормирование и тарификация трудового процесса.

16.В мотивационной модели Ф. Герцберга учитываются следующие группы факторов:
1. Социальные и мотивирующие
2. Гигиенические и мотивационные
3. Ожидания и социальной справедливости
4. Комплексные

17.В модели мотивации А. Маслоу рассматриваются следующие группы потребностей:
1. Социальной справедливости
2. Кнута и пряника
3. Потребность в деньгах
4. Социальные, уважение личности, самоутверждение

18.При назначении нового сотрудника на должность, где определяющим фактором являются технические знания, первостепенное значение имеет:
1. Образование и предшествующая деятельность
2. Личные качества
3. Психологическая совместимость кандидата с руководителем
4. Умение руководить

19.Учётом способностей и мотивацией людей к труду характеризуется следующий из подходов:
1. Структурный
2. Поведенческий
3. Линейный
4. Матричный.

20.Тип власти, который может использовать менеджер:
1. Экспертная
2. Эталонная
3. Законная
4. Все ответы верны

**Задание 4.** Деловая ситуация

1. Штабная организационная структура – ее особенностью является выделение всех или большинства функциональных звеньев в штаб с собственным руководством – звеном функционально-линейного типа. Полномочия этого звена, как правило, ограничены только условиями управления функциональными звеньями, но не распространяются на нижестоящие линейные звенья.

Эта система менеджмента удачно ориентирована на решение комплексных проблем, согласование решений многофункционального типа, благоприятную организацию работы функциональных звеньев. Но при увеличивающихся объемах функциональной деятельности и при расширении масштабов управления штабы могут вырастать в параллельную структуру и, тем самым, возникает опасность потери необходимых связей функционального и линейного блоков организационной структуры. В этой системе

вводятся звенья линейно- функционального типа (заместители руководителя по комплексу функций), и по этим блокам проводится дифференциация функциональных звеньев.
Определие преимущества и недостатки данной структуры.
2. Вы директор рекламного агентства. Ваши подчиненные – экстраспециалисты, достигшие высокой квалификации, ответственные, инициативные работники, творческие люди, желающие и умеющие эффективно работать. Выберите стиль управления в данной организации.
Ответ:
а) ставьте проблему, проясняйте цели и достигайте согласия по отношению к ним;
б) предоставьте необходимые права, полномочия сотруднику для самостоятельного решения проблемы;
в) избегайте вмешательства в дела;
г) самоуправление и самоконтроль у сотрудников; д) если вас просят, оказывайте поддержку;
е) серьезно реагируйте на просьбы;
ж) вознаграждайте творческие решения проблем
Вариант III
**Задание 1.** Раскройте сущность вопроса «Теории мотивации и их использование в менеджменте». При ответе на вопрос необходимо знать особенности процессуальных и содержательных теорий мотивации, привести примеры митивацции и стимулирования, описать этапы процесса мотивации.
**Задание 2.** Дайте определение следующим терминам:
-механизм управления;
- организация как функция менеджмента;
- коммуникации;
- эффективность контроля;
- цель.

---

**Задание 3.** Выполните тест. Результаты оформите в виде таблицы:

| № вопроса | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |
| № вопроса | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |

1.Управление финансами включает в себя один из следующих процессов:
1. Создание системы сбыта
2. Оценка финансового состояния организации
3. Обучение кадров
4. Создание условий на рабочем месте

2.Управление персоналом включает в себя один из следующих процессов:
1. Управление разработкой и проектированием продукта
2. Управление закупкой сырья
3. Ценообразование
4. Обучение и развитие кадров

3.В зависимости от того, на сколько организация адаптивна к изменениям окружающей среды выделяют два типа управления организации:
1. Механический и органический тип управления
2. Линейный и функциональный тип управления
3. Корпоративный и индивидуалистический тип управления

4. Матричный и дивизиональный тип управления

4.Менеджер это:

1. Бизнесмен
2. Продавец товара
3. Наемной работник, занимающий руководящую должность
4. Любой наемный работник
5. Горизонтальное разделение труда менеджеров это:
1. Разделение работ по функциям, специализация
2. Разделение работ по уровням иерархии
3. Разделение работ по степени сложности
4. Разделение работ по количеству сотрудников организации

6.Вертикальное разделение труда это:

1. Разделение работ по функциям, специализация
2. Разделение работ по уровням иерархии
3. Разделение работ по степени сложности
4. Разделение работ по количеству сотрудников организации

7.Основой методологии менеджмента является:

1. Исторический подход
2. Поведенческий подход
3. Системный подход
4. Функциональный подход

8.Любая система управления может быть рассмотрена как совокупность двух взаимодействующих подсистем – управляющей подсистемы и управляемой подсистемы. Управляющая подсистема это:

1. Субъект управления
2. Объект управления
3. Прямая связь
4. Обратная связь

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

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

10.Школа поведенческих наук утверждала, что увеличение эффективности деятельности организации происходит за счет

1. Рационализации труда работников
2. Эффективной организации труда
3. Роста эффективности использования рабочего труда
4. Внедрения количественных методов

11.Влияние – это:

1. Поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека
2. Волевое отношение между людьми, основанное на силе
3. Убеждение человека в чем-либо

12.Назовите форму влияния, которая может побудить человека к более тесному сотрудничеству:

1. Убеждение;
2. Принуждение;
3. Приказ.

13.Какие из перечисленных принципов НЕ принадлежат принципам бюрократического

управления.

1. Иерархия власти и ответственности
2. Правила поведения должностных лиц
3. Мотивация работников
4. Разделение труда и специализация

14.Что такое менеджмент?

1. Разновидность науки управления
2. Группа руководителей
3. Разновидность управленческой деятельности
4. Это отношение, складывается в процессе управленческой деятельности
5. Совокупность принципов, методов, форм и средств управления, особый вид деятельности, связанный с руководством людьми

15.Задачами менеджмента являются:

1. Тактическая
2. Стратегическая
3. Оперативная
4. Поддержание устойчивости фирмы и всех ее элементов и ее развитие

16.Функции менеджмента – это:

1. Виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование управленческого влияния
2. Отдельные виды управленческой деятельности, которые увеличивают эффективность руководства
3. Отдельные управленческие процессы, направленные на увеличение продуктивности труда подчиненных

17.Функции менеджмента:

1. Оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления
2. Организация, планирование, контроль, мотивация
3. Перевод фирмы в качественно новое состояние
4. Целенаправленность

18.Выберите понятие, относящиеся к принципам менеджмента:

1. Единоначалия и коллегиальность
2. Организация
3. Достижение цели
4. Планирование

19.Среди условий, что перечислены ниже, выберите такие, которые определяют успех организации:

1. Наличие формальных и неформальных организаций
2. Выход на внешний рынок
3. Способность к выживанию, результативности, практической реализации
4. Наличие современных технологий

20.В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций:

1. В количестве членов организаций
2. В контактах с внешней средой
3. В способе возникновения
4. В связях между членами организации

**Задание 4.** Деловая ситуация

1. Матричная организационная структура- ее особенность заключается в дифференциации связей линейной и функциональной подчиненности, что делает структуру адаптивной к изменениям окружающей среды, гибкой в использовании потенциала профессионализма и во временной организации ее функционирования.

Матричные ОС имеют большое распространение в управлении современными крупными фирмами, особенно транснациональными

Определите преимущества и недостатки данной структуры.

2. Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Вопрос: Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим?

а) Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в организации.

б) Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не интересуют, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

в) Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве.
Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется крайне мало.

г) Золотая середина: руководитель старается в своих действиях в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не попустительствует.

д) Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Вариант IV

**Задание 1.** Раскройте сущность вопроса «Эффективность менеджмента». При ответе на вопрос необходимо знать показатели эффективности, описать методы оценки эффективности.

**Задание 2.** Дайте определение следующим терминам:

-процесс управления;

- контроль как функция менеджмента;
- стимулирование;
- эффективность делегирования;
- стратегия.

**Задание 3.** Выполните тест. Результаты оформите в виде таблицы:

| № вопроса | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |
| № вопроса | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| Вариант ответа | | | | | | | | | | |

1. Временные целевые группы предполагает следующий тип организации:
   1. Линейная организация
   2. Матричная организация
   3. Дивизиональная организация
   4. Традиционная организация

2. Корпоративная организация предполагает:
   1. Монополию и стандартизацию в деятельности организации
   2. Свободное объединение людей
   3. Принцип меньшинства при принятии решения
   4. Субъект интереса – личность

3. Индивидуалистическая организация предполагает:
   1. Субъект интереса – группа
   2. Организация отвечает за человека
   3. Свободное, открытое объединение людей
   4. Содержание и поддержание дефицита возможностей и ресурсов

4. По взаимодействию с человеком организации подразделяются на:
    1. Линейные и функциональные
    2. Корпоративные и индивудуалистические
    3. Матричные и дивизиональные
    4. Механистические и органические
    5. Предметом труда менеджера является:
    1. Приказы, распоряжения и др. распорядительные документы
    2. Объект управления в целом
    3. Информация
    4. Персональный компьютер
6. Функцией менеджмента НЕ является:
    1. Координация
    2. Контроль
    3. Планирование
    4. Управление
7. Любая организация представляет собой:
    1. Закрытую систему
    2. Открытую систему
    3. Линейную систему
    4. Функциональную систему
8. Эккаунтинг это:
    1. Учет и анализ хозяйственной деятельности
    2. Работа с кадрами
    3. Форма коммуникации
    4. Формирование структуры организации
9. В управление производством входят следующие операции:
    1. Изучение рынка
    2. Подбор и расстановка кадров
    3. Управление закупок сырья, материалов
    4. Составление бюджета и финансового плана
10. Управление маркетингом включает в себя один из следующих процессов:
    1. Изучение рынка
    2. Подбор и расстановка кадров
    3. Управление закупкой сырья, материалов
    4. Составление бюджета и финансового плана
11. Группы работников делят на такие категории:
    1. Формальные и неформальные
    2. Простые и сложные
    3. Открытые и закрытые
    4. Внутренние и внешние
12. Отметьте какие из нижеперечисленных предложений не являются признаками коллектива:
    1. Наличие непосредственных производственных связей
    2. Наличие высокой активности
    3. Психологический климат
    4. Общность целей и задач
13. К первичным потребностям относятся:
    1. Психологические
    2. Физиологические
    3. Экономические
    4. Материальные
    5. Социальные

14. Потребности бывают:
    1. Первичные и внутренние
    2. Внутренние и вторичные
    3. Первичные, вторичные, внутренние и внешние
    4. Внутренние и внешние
    5. Первичные и внешние
15. Мотивация базируется на:
    1. Потребностях и самовыражении
    2. Потребностях и вознаграждениях
    3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей
    4. Удовлетворении всех людей
    5. Самовыражении и вознаграждениях
16. Организация – это:
    1. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами
    2. Группа людей, которые владеют определенными ресурсами, имеют общее руководство и общие цели
    3. Группа людей, деятельность которых сознательно, направленно или спонтанно координируется для достижения определенной цели
    4. Группа лиц, которые имеют общее руководство
17. Функция организации базируется на таких категориях:
    1. Полномочие, ответственность, стимулирование, делегирование
    2. Полномочие, ответственность
    3. Полномочие, ответственность, делегирование
18. Какие качества должны быть присущи менеджеру?
    1. Знание по специальности
    2. Практичность ума
    3. Спонсорство
    4. Любовь к чтению художественной литературы
19. Что Вы понимаете под словом «группа»:
    1. Количество людей, едущих в одном автобусе
    2. Личности, имеющие одинаковые наклонности к какому-то процессу
    3. Две и больше личности, что взаимодействуют одна с одной
    4. Четко определенное количество людей
20. Кто такой формальный лидер:
    1. Один из членов группы, что владеет силой личного влияния на других
    2. Руководитель коллектива, который пользуется данной ему служебной властью
    3. Целеустремленный менеджер
    4. Главный специалист

Задание 4. Деловая ситуация

1. В соответствии с общепринятым выражением «Кто владеет информацией, тот владеет всем миром» информационное обеспечение открывает ряд возможностей для организации. Назовите возможности информационного обеспечения, которые следует необходимо использовать в первую очередь?
    - достижение конкурентных преимуществ компании;
    - снижение финансовых рисков и опасностей для имиджа компании;
    - определение отношения потребителей к товарам и услугам компании;
    - анализ состояния внешней среды;
    - координация реализации стратегии компании;
    - оценка рыночной деятельности компании;
    - получение поддержки руководства при принятии решений;
    - повышение эффективности деятельности компании.
2. Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем отдела, хотя все

ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка.

Ваши действия.

1. Выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо, официально вызвать их на беседу и тоном, нетерпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.
2. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции, например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону.
3. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, касающихся разработки шоу-программ и организации гастролей артистов. При первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.
4. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

---

**Мини-тест**

**Тема 4. Организационные структуры в системе управления**

1. Одним из недостатков линейной организационной структуры управления является:
    1. Соблюдение принципа единоначалия
    2. Малое количество уровней управления
    3. Чем выше уровень руководства, тем большими знаниями должен обладать руководитель
    4. Возможно получение подчиненными от руководства противоречивых указаний
2. Жизнедеятельность любой организации состоит из трех основных процессов:
    1. Получение ресурсов из внешней среды, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду
    2. Управление организацией, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду
    3. Изготовление продукта, связи с общественностью, управление персоналом
    4. Принятие управленческих решений, реализация управленческих решении, контроль
3. Среда прямого воздействия на организацию включает в себя следующие факторы:
    1. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, конкуренты
    2. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, состояние экономики страны
    3. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, отношение с местным населением
    4. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, научно-технический прогресс
4. Среда косвенного воздействия на организацию состоит из факторов, которые не оказывают прямого влияния на организацию. К ним относятся:
    1. Состояние экономики страны, конкуренты, отношение с местным населением.
    2. Состояние экономики страны, поставщики, отношение с местным населением.
    3. Состояние экономики страны, социокультурные факторы, отношение с местным населением.
    4. Состояние экономики страны, трудовые ресурсы, отношение с местным населением

5. Механистический тип организации характеризуется:
    1. Централизацией власти
    2. Децентрализацией власти
    3. Слабым использованием формальных правил и процедур
    4. Гибкостью
6. Органический тип организации характеризуется:
    1. Централизованным принятием решений
    2. Жесткой иерархией власти
    3. Гибкостью структуры
    4. Четкими правами и ответственностью
7. Традиционная организация это:
    1. Дивизиональная организация
    2. Линейно-функциональная организация
    3. Матричная организация
    4. Линейная организация
8. А. Слоун называл «скоординированной децентрализацией» следующий тип организации:
    1. Линейную организацию
    2. Функциональную организацию
    3. Матричную организацию
    4. Дивизиональную организацию
9. Временные целевые группы предполагает следующий тип организации:
    1. Линейная организация
    2. Матричная организация
    3. Дивизиональная организация
    4. Традиционная организация
10. Корпоративная организация предполагает:
    1. Монополию и стандартизацию в деятельности организации
    2. Свободное объединение людей
    3. Принцип меньшинства при принятии решения
    4. Субъект интереса – личность
11. Индивидуалистическая организация предполагает:
    1. Субъект интереса – группа
    2. Организация отвечает за человека
    3. Свободное, открытое объединение людей
    4. Содержание и поддержание дефицита возможностей и ресурсов
12. По взаимодействию с человеком организации подразделяются на:
    1. Линейные и функциональные
    2. Корпоративные и индивудуалистические
    3. Матричные и дивизиональные
    4. Механистические и органические

**Тема 7. Теории мотивации и их использование в менеджменте**

13. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?

1. Со времен появления денег
2. Со времен возникновения организаций
3. Со времен появления руководителя организации
4. Со времен зарождения организованного производства
5. Во время буржуазных революций в Европе

14. Как следует понимать мотивы престижа?

1. Попытки работника занять высшую должность в организации
2. Попытки работника реализовать свою социальную роль взять участие в общественно важной работе

3. Попытки работника получать высокую зарплату
4. Попытки работника взять участие в общественной работе
5. Попытки работника иметь влияние на других людей

15. К средствам мотивации труда не относятся:

1. Вознаграждения
2. Проведение производственных совещаний
3. Повышение квалификации персонала
4. Обеспечение условий для самовыражения
5. Объявление благодарности

16. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:

1. Справедливости
2. Потребностей
3. Вознаграждений
4. Ожиданий
5. Предположений

17. 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

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

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей
2. Побуждение себя к эффективной деятельности
3. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей
4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей

19. Ступени мотивации по Маслоу – это:

1. Потребность развития и признания
2. Потребность развития и признания, социальная потребность и потребность в защищенности, основные потребности
3. Социальная потребность и потребность в защищенности
4. Основные потребности

20. В модели мотивации Виктора Врума участвуют следующие основные факторы:

1. Потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
2. Сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
3. Ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
4. Гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы.

21. Главной по теории мотивации Макклелланда является следующая человеческая потребность:

1. Успех
2. Деньги
3. Свобода
4. Безопасность

22. Из перечисленных теорий мотивации не относится к содержательным теориям:

1. Теория Абрахама Маслоу
2. Модель Портера Лоулера
3. Теория Фредерика Герцберга

4. Теория Макклеланда

23. Выполнение работы по принуждению или через экономические стимулы это:

1. Мотивация по статусу
2. Внешняя мотивация
3. Мотивация по результату
4. Внутренняя мотивация

24. Функцией подсистемы мотивации и стимулирования персоналом является:

1. Анализ сложившейся оргструктуры управления
2. Управление занятостью персонала
3. Разработка кадровой политики организации
4. Нормирование и тарификация трудового процесса.

25. В мотивационной модели Ф. Герцберга учитываются следующие группы факторов:

1. Социальные и мотивирующие
2. Гигиенические и мотивационные
3. Ожидания и социальной справедливости
4. Комплексные

26. В модели мотивации А. Маслоу рассматриваются следующие группы потребностей:

1. Социальной справедливости
2. Кнута и пряника
3. Потребность в деньгах
4. Социальные, уважение личности, самоутверждение

**3.1.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе текущего контроля успеваемости**

**Устный ответ**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к обучающемуся, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

**Творческое задание**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга,

шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* – оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение), но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования.

**Кейсы (ситуации и задачи с заданными условиями)**

Обучающийся должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи могут решаться устно и/или письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

**Деловая игра**

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

**Исследовательский проект (реферат)**

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата.

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

**Информационный проект (доклад с презентацией)**

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации).

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации),

ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

**Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

–лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

**Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине (модулю).

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отличн*о» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

**Контрольная работа**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка *«отличн*о» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

### 3.2. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

### 3.2.1. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

| Шкала оценивания | Результаты обучения | Показатели оценивания результатов обучения |
|---|---|---|
| ОТЛИЧНО | Знает: | - обучающийся глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,<br>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями. |
| | Умеет: | - обучающийся умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу. |
| | Владеет: | - обучающийся владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;<br>При решении продемонстрировал навыки<br>- выделения главного,<br>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,<br>- изложения мыслей в логической последовательности,<br>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии. |
| ХОРОШО | Знает: | - обучающийся твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,<br>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно |

| | | |
|---|---|---|
| | | их верифицирует. |
| | Умеет: | - обучающийся умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу. |
| | Владеет: | - обучающийся в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;<br>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков,<br>- выделения главного,<br>- изложения мыслей в логической последовательности,<br>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,<br>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии. |
| УДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО | Знает: | - обучающийся ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;<br>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;<br>- слабо аргументирует научные положения;<br>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;<br>- частично владеет системой понятий. |
| | Умеет: | - обучающийся в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы. |
| | Владеет: | - обучающийся владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;<br>При решении продемонстрировал недостаточность навыков<br>- выделения главного,<br>- изложения мыслей в логической последовательности,<br>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,<br>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии. |
| НЕУДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО | Знает: | - обучающийся не усвоил значительной части материала;<br>- не может аргументировать научные положения;<br>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;<br>- не владеет системой понятий. |
| | Умеет: | обучающийся не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание. |
| | Владеет: | не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно». |

**3.2.2. Контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации**

**Список вопросов для устных ответов (варианты теста)**

1. Понятие и содержание менеджмента
2. Цели и задачи управления организациями
3. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
4. Особенности управления организациями различных организационно правовых форм
5. Характеристика и классификация научных подходов к менеджменту
6. Функции менеджмента.
7. Управленческое решение. Черты управленческого решения.
8. Цели и задачи стратегического планирования
9. Стадии стратегического планирования
10. Миссия и цели предприятия

11. Анализ стратегических альтернатив
12. Мотивация. Определение понятий. Составные элементы мотивации
13. Содержательные теории мотивации
14. Процессуальные теории мотивации
15. Способы мотивации
16. Методы постановки целей. «Дерево целей», управление по целям
17. Адаптивные организационные структуры управления
18. Конфликт. Классификация конфликтов
19. Лидерство, власть и руководство
20. Стили управления руководителя
21. Форма управленческого поведения
22. Тактическое и текущее планирование
23. Организационные структуры предприятия: понятие и виды
24. Контроль и его виды, этапы
25. Технология и этапы контроля
26. Содержание процесса управления
27. Особенности матричных и проектных организационных структур предприятия.
28. Методы управления: организационно-распорядительные, экономические, социально- психологические. .
29. Менеджеры в организации. Содержание труда менеджеров.
30. Понятие делегирование полномочий. Препятствия к делегированию.
31. Понятие управления. Управление в деятельности человека.
32. Понятия: «менеджмент» и «менеджер».
33. Взаимосвязь основных категорий менеджмента: цель, предмет, субъекты и объекты.
34. Функции менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль.
35. Особенности российского менеджмента
36. Понятие организации, ее формы, внутренняя и внешняя среда организации, организационная структура.
37. Механистическая и органическая организационные системы.
38. Традиционная, дивизиональная и матричная схемы организаций.
39. Корпоративная и индивидуалистическая организации.
40. Фазы жизненного цикла организации.
41. Новое в типах организаций. Организационное проектирование.
42. Основные элементы системы управления: цель управления, процесс управления, механизм управления.
43. Организация как система. Системный подход в менеджменте.
44. Понятия: система, системный подход, системный анализ, обратная связь, вход, выход, синергия. Закрытые и открытые системы.
45. Управленческая иерархия. Основные уровни управления.
46. Структура управления и ее элементы,
47. Виды управленческих технологий. Типы структур.
48. Понятие бизнес-процесса. Методы проектирования организационных структур и бизнес-процессов.
49. Феномен власти в менеджменте; типология власти; баланс власти.
50. Власть и авторитет. Механизмы реализации власти.
51. Характеристика стилей управления.
52. Лидерство: психотипы и характерные черты лидеров.
53. Концепции лидерства: традиционные и современные.
54. Развитие личности в организации: управление профессиональной карьерой.
55. Факторы эффективности менеджмента. Эффект масштаба деятельности.

56. Реорганизации бизнес-процессов как форма повышения эффективности менеджмента.
57. Виды реорганизации бизнес-процессов. Этапы реорганизации бизнес-процессов.
58. Планирование и осуществление мероприятий по реорганизации бизнес-процессов
59. Вхождение человека в организацию. Роли в управлении.
60. Человеческие ресурсы и их роль в менеджменте.
61. Понятия: потребность, интерес, стимул, мотив, мотивация, мотивационный процесс.
62. Содержательные теории мотивации.
63. Теория иерархий потребностей А. Маслоу.
64. Концепция мотивации Д. Маклеланда.
65. Теория «двух факторов» Ф. Херцберга.
66. Процессуальные теории мотивации.
67. Теория постановки целей, управление по целям.
68. Управление организационной культурой.
69. Понятия: «группа» и «групповое поведение».
70. Сущность и разновидности групп; групповые нормы.
71. Основные функции менеджмента: сущность и содержание.
72. Контроль в системе менеджмента: сущность и содержание.
73. Принципы делегирования полномочий.
74. Формы деловых коммуникаций, этапы деловой беседы.
75. Принципы речевого воздействия, коммуникационные эффекты.
76. Показатели эффективности управления
77. Тенденции современного управления
78. Профессионализация управления.

**Тексты проблемно-аналитических и (или) практических учебно-профессиональных задач**

1. Проанализировать миссию и цели современной организации на примере ОАО РЖД, ПАО Сбербанк и другие.
2. Оценить ресурсы организации (материальные, финансовые, человеческие, информационные и другие)
3. Построить структуру управления организации. Перечислить ее преимущества и недостатки
4. Проанализировать внешние и внутренние условия, используя SWOT-анализ, ПЭСТ-анализ

**3.2.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков в ходе промежуточной аттестации**

**Процедура оценивания знаний (тест)**

| | |
|---|---|
| Предлагаемое количество заданий | 20 |
| Последовательность выборки | Определена по разделам |
| Критерии оценки | - правильный ответ на вопрос |
| «5» если | правильно выполнено 90-100% тестовых заданий |
| «4» если | правильно выполнено 70-89% тестовых заданий |
| «3» если | правильно выполнено 50-69% тестовых заданий |

**Процедура оценивания знаний (устный ответ)**

| | |
|---|---|
| Предел длительности | 10 минут |
| Предлагаемое количество заданий | 2 вопроса |
| Последовательность выборки вопросов из каждого раздела | Случайная |
| Критерии оценки | - требуемый объем и структура<br>- изложение материала без фактических ошибок<br>- логика изложения<br>- использование соответствующей терминологии<br>- стиль речи и культура речи<br>- подбор примеров их научной литературы и практики |

| | |
|---|---|
| «5» если | требования к ответу выполнены в полном объеме |
| «4» если | в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов |
| «3» если | требования выполнены частично – не выдержан объем, есть фактические ошибки, нарушена логика изложения, недостаточно используется соответствующая терминологии |

**Процедура оценивания умений и навыков (решение проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач)**

| | |
|---|---|
| Предлагаемое количество заданий | 1 |
| Последовательность выборки | Случайная |
| Критерии оценки: | - выделение и понимание проблемы<br>- умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения<br>- полнота использования источников<br>- наличие авторской позиции<br>- соответствие ответа поставленному вопросу<br>- использование социального опыта, материалов СМИ, статистических данных<br>- логичность изложения<br>- умение сделать квалифицированные выводы и обобщения с точки зрения решения профессиональных задач<br>- умение привести пример<br>- опора на теоретические положения<br>- владение соответствующей терминологией |
| «5» если | требования к ответу выполнены в полном объеме |
| «4» если | в целом выполнены требования к ответу, однако есть небольшие неточности в изложении некоторых вопросов. Затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений |
| «3» если | требования выполнены частично – пытается обосновать свою точку зрения, однако слабо аргументирует научные положения, практически не способен самостоятельно сформулировать выводы и обобщения, не видит связь с профессиональной деятельностью |

### 3.2.4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

**Самостоятельная работа студентов –** планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (возможно частичное непосредственное участие преподавателя при сохранении ведущей роли студентов).

Целью СРС является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по профилю будущей специальности, опытом творческой, исследовательской деятельности, развитие самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней.

Задачи СРС: систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов; углубление и расширение теоретической подготовки; формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; развитие познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации; развитие исследовательских умений; использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий на практических занятиях, при написании курсовых и выпускной квалификационной работ, для эффективной подготовки к итоговым зачетам и экзаменам.

Функции СРС: развивающая (повышение культуры умственного труда, приобщение к 10 творческим видам деятельности, обогащение интеллектуальных способностей студентов); информационно-обучающая (учебная деятельность студентов на аудиторных занятиях, неподкрепленная самостоятельной работой, становится мало результативной); ориентирующая и стимулирующая (процессу обучения придается ускорение и мотивация); воспитательная (формируются и развиваются профессиональные качества специалиста и гражданина); исследовательская (новый уровень профессионально-творческого мышления).

Самостоятельная работа студентов является обязательным компонентом учебного процесса для каждого студента и определяется учебным планом. Виды самостоятельной работы студентов определяются при разработке рабочих программ и учебных методических комплексов дисциплин содержанием учебной дисциплины. При определении содержания самостоятельной работы студентов следует учитывать их уровень самостоятельности и требования к уровню самостоятельности выпускников для того, чтобы за период обучения искомый уровень был достигнут.

Так, удельный вес самостоятельной работы при обучении в очной форме составляет до 50% от количества аудиторных часов, отведённых на изучение дисциплины, в заочной форме - количество часов, отведенных на освоение дисциплины, увеличивается до 90%.

Самостоятельная работа определяется как индивидуальная или коллективная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства педагога, но по его заданиям и под его контролем.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления студента, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом.

Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня, что в итоге приводит к развитию навыка самостоятельного планирования и реализации деятельности.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение необходимыми компетенциями по своему направлению подготовки, опытом творческой и исследовательской деятельности.

На основании компетентностного подхода к реализации профессиональных образовательных программ, видами заданий для самостоятельной работы являются:

- для овладения знаниями: чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), составление плана текста, графическое изображение структуры текста, конспектирование текста, выписки из текста, работа со словарями и справочниками, ознакомление с нормативными документами, учебно-исследовательская работа, использование аудио- и видеозаписей, компьютерной техники и информационно-телекоммуникационной сети Интернет и др.;

- для закрепления и систематизации знаний: работа с конспектом лекции, обработка текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы, аудио и видеозаписей), повторная работа над учебным материалом, составление плана, составление таблиц для систематизации учебного материала, ответ на контрольные вопросы, заполнение рабочей тетради, аналитическая обработка текста (аннотирование, рецензирование, реферирование, конспект-анализ и др.), завершение аудиторных практических работ и оформление отчётов по ним, подготовка мультимедиа сообщений/докладов к выступлению на семинаре (конференции), материалов-презентаций, подготовка реферата, составление библиографии, тематических кроссвордов, тестирование и др.;

- для формирования умений: решение задач и упражнений по образцу, решение вариативных задач, выполнение чертежей, схем, выполнение расчетов (графических работ), решение ситуационных (профессиональных) задач, подготовка к деловым играм, проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной

деятельности, рефлексивный анализ профессиональных умений с использованием аудио- и видеотехники и др.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами студентов в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений студентов.

## 4. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

### 4.1. Электронные учебные издания

1. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531503
2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510549
3. Менеджмент : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/530926
4. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05725-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512108

### 4.2. Электронные образовательные ресурсы

1. Образовательная платформа ЮРАЙТ – электронная библиотека по всем отраслям знаний https://urait.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. e-Library.ru: Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – URL: http://elibrary.ru/.- Режим доступа: свободный.
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: http://cyberleninka.ru/.- Режим доступа: свободный.
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» [Электронный ресурс]. – URL: http://window.edu.ru/
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – URL: http://fcior.edu.ru/- Режим доступа: свободный.

### 4.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ниже следующим современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам:

1. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]. – URL: http://dic.academic.ru. - Режим доступа: свободный.
2. Система информационно-правового обеспечения «Гарант» [Электронный ресурс]. – http://www.garant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – https://consultant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. База данных «Библиотека управления» -Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cfin.ru/rubricator.shtml. - Режим доступа: свободный.

5. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - [Электронный ресурс]. – URL: http://ecsocman.hse.ru. - Режим доступа: свободный.

**4.4. Комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

1. MS Office;
2. Операционная система Windows;
3. Свободно распространяемое программное обеспечение: свободные пакеты офисных приложений Apache Open Office, LibreOffice.

**4.5. Оборудование и технические средства обучения**

Для реализации дисциплины (модуля) используются учебные аудитории для проведения учебных занятий, которые оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, и помещения для самостоятельной работы обучающихся, которые оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду НЧОУ ВО «МИЭПП». Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

| № аудитории | Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы | Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий |
|---|---|---|
| № 101 | «Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-12шт. стулья – 24 шт.), ноутбук – 1 шт., проектор -1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации. |
| № 102 | «Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы-21шт. и стулья 42шт.), проектор -1 шт., принтер t – 1 шт., роутер – 1шт., ноутбук -1 шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации |
| № 209 | «Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -7шт.; и стулья-14 шт.), ноутбук– 1 шт., проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации |
| № 210 | «Лаборатория вычислительных | Стол преподавателя, стул |

| | | |
|---|---|---|
| | машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы 15шт.; и стулья-30шт.), ноутбук -1 шт. проектор - 1 шт., Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации |
| № 211 | «Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)». | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -17 шт. стулья-34шт.), колонка для воспроизведения звука (1 шт.), наушники (20 шт.), системный блок (20 шт.); компьютер (20 шт.), клавиатура (20 шт.), компьютерная мышь (20 шт.), принтер– 1 шт., сетевой маршрутизатор – 1шт., роутер – 1шт., проектор -1 шт., ноутбук - 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации. |
| № 213 | «Аудитория для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы -12 шт и стулья – 24шт.), принтер – 1 шт., ноутбук - 1шт., проектор– 1шт.. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации. |
| № 214 | «Лаборатория вычислительных машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы-26шт. и стулья - 52шт.), Системный блок -10шт.; проектор -1 шт., роутер – 1шт. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации |
| № 105 | Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (6 |

| | | |
|---|---|---|
| | | шт.), монитор (6 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (6 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации. |
| № 109 | Специальное помещение «Помещение для самостоятельной работы» | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект специализированной учебной мебели (ученические столы и стулья, компьютерные ученические столы, кресла), системный блок (3 шт.), монитор (3 шт.), клавиатура (6 шт.), компьютерная мышь (3 шт.), сетевой маршрутизатор, информационный стенд, принтер. Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационную образовательную среду организации. |

* Номер конкретной аудитории указан в приказе об аудиторном фонде, расписании учебных занятий и расписании промежуточной аттестации.

## 5. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей. Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.