Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Олейник Татьяна Львовна
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.06.2025 13:51:46
Уникальный программный ключ:
db617f6be0984312d0f57edc131227da9529b2f7

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

Утверждаю
Ректор НЧОУ ВО «МИЭПП»
Т.Л. Олейник
_____
«24» апреля 2025 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## Б1.О.19 Теория управления

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

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

Москва – 2025 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) «Теория управления», 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-4.2 | Предлагает экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения на основе знаний теории управления |

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

**Цель изучения дисциплины (модуля)** –- изучение концептуальных основ теории управления; освоение основных понятий и категорий теории управления; освоение принципов, методов и современных технологий эффективного управления для решения профессиональных задач.

В результате изучения дисциплины (модуля) обучающийся должен

**знать:**

- основные тенденции развития управления;
- содержание менеджмента как науки и сферы профессиональной деятельности;
- научные основы организационно-управленческой деятельности;
- основные учения и подходы в области управления;
- основные управленческие функции (планирование, организация, мотивация и контроль);
- методы постановки цели для решения профессиональных задач;

**уметь:**

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- расставлять приоритеты, ставить личные цели профессионального развития;
- использовать знания управленческой теории для решения профессиональных задач;
- организовать и анализировать процессы принятия управленческих решений, используя полученные знания;
- анализировать системообразующие элементы управления в условиях быстрого развития знаний и изменяющейся управленческой практики;
- разрабатывать и реализовывать эффективный механизм, обеспечивающий достижение целей организации;

**владеть:**

- методами реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивация и контроль);
- методами постановки цели и разработки плана по их достижению;
- проявлять готовность к приобретению новых знаний по теории управления для решения профессиональных задач.

## 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 | 4/144 | | |
| **Контактная работа:** | 54 | 26 | 14 |
| Занятия лекционного типа | 24 | 10 | 6 |
| Занятия семинарского типа | 30 | 16 | 8 |
| **Консультации** | 0 | 0 | 0 |
| **Промежуточная аттестация:** экзамен | 36 | 36 | 9 |
| **Самостоятельная работа** (СР) | 54 | 82 | 121 |
| **Место дисциплины в образовательной программе: Б1.О.19** | | 2 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. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | 4 | | | 4 | | | 6 |
| 2. | Развитие управленческой мысли | 2 | | | 4 | | | 6 |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | 4 | | | 2 | | | 6 |
| 4. | Целеполагание и функции управления | 4 | | | 4 | | | 6 |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | 2 | | | 4 | | | 8 |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | 2 | | | 4 | | | 8 |
| 7. | Основы управления персоналом организации | 2 | | | 4 | | | 8 |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | 4 | | | 4 | | | 6 |
| | ИТОГО: | 24 | | 30 | | | | 54 |

***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. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | 1 | | | 2 | | | 10 |
| 2. | Развитие | 2 | | | 2 | | | 10 |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | управленческой мысли | | | | | | | |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | 1 | | | 2 | | | 12 |
| 4. | Целеполагание и функции управления | 1 | | | 2 | | | 10 |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | 1 | | | 2 | | | 10 |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | 1 | | | 2 | | | 10 |
| 7. | Основы управления персоналом организации | 1 | | | 2 | | | 10 |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | 2 | | | 2 | | | 10 |
| | ИТОГО: | 10 | | 16 | | | | 82 |

***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. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 2. | Развитие управленческой мысли | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 4. | Целеполагание и функции управления | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | 1 | | | 1 | | | 15 |
| 7. | Основы управления персоналом организации | | | | 1 | | | 15 |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | | | | 1 | | | 16 |
| | ИТОГО: | 6 | | 8 | | | | 121 |

***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. | Содержание теории управления. | Понятие и сущность теории управления. Объект и предмет |

| | | |
|---|---|---|
| | Природа отношений управления. | изучения курса. Междисциплинарные связи. Методология теории управления. Цели и функции теории управления. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент». |
| 2. | Развитие управленческой мысли | Исторические подходы к проблемам управления. Управленческие революции. Предпосылки превращения управления в науку. Развитие зарубежной науки управления. Ф.У. Тейлор и формирование научной школы управления. Принципы «классической школы» и их использование в практике менеджмента Административная теория А. Файоля. Концепция «идеальной бюрократии» М. Вебера. Школа «человеческих отношений» и её основные направления. Неоклассическая школа в управлении. Бихевиористский подход в управлении. Количественная школа. Становление и развитие российской науки управления. |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | Особенности управленческого труда. Характерные черты труда. Содержание труда менеджера. Разделение управленческого труда: функциональное, структурное и технологическое. Уровни управления: высший, средний и первичный (низший). Кооперация труда в управлении. Творчество, знания и опыт. Повышение квалификации и мастерства. Искусство управления. |
| 4. | Целеполагание и функции управления | Понятие «цель управления». Целенаправленность и целеполагание. Методы постановки целей: дерево целей, управление по целям. Целевой подход в управлении. Миссия, видение и цели организации. Функции управления: их содержание и классификация. Прогнозирование и планирование в системе управления. Организация и координация как функция управления. Мотивация и стимулирование в управлении. Контроль как функция управления. |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | Структура среды управления. Внешняя среда управления. Понятия и основные элементы внешней среды. Факторы внешней среды организации. Влияние внешних факторов на деятельность организации. Изменение внешних факторов. Анализ факторов внешней среды. Прямые факторы внешней среды. Управление внешними факторами. Косвенные факторы внешней среды. Внешние факторы прямого воздействия. Внешние факторы косвенного воздействия. |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | Понятие управленческого решения. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. Комплексный характер сущности управленческого решения. Классификация управленческих решений. Однокритериальные и многокритериальные управленческие решения. Модели и методы разработки управленческих решений. Качество управленческих решений и эффективность управления. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль выполнения решения. Ответственность руководителя за принятые решения. Оценка эффективности управленческого решения. |
| 7. | Основы управления персоналом организации | Сущность принципов управления персоналом. Методы управления персоналом. Показатели эффективности управления персоналом. Способы повышения квалификации персонала. Кадровый потенциал организации. Культура, социальная ответственность и этика менеджера. |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | Понятие лидерства и власти в управленческой деятельности. Понятие и концепция лидерства. Природа лидерства. Основные черты проявления лидерства. Разновидности лидерства. Черты и качества эффективного лидера. Власть как необходимое условие управления. Баланс власти |

## Содержание занятий семинарского типа

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Содержание занятий семинарского типа |
|---|---|---|
| 1. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | Природа отношений управления. Понятие деятельности и совместной деятельности. Потребность в управлении. |

| | | |
|---|---|---|
| | | Управление как воздействие. Формальное и неформальное воздействие. Методы и средства воздействия. Субъект и объект управления. Особенности и объекты профессиональной деятельности менеджера Виды деятельности в управлении. Функции управления: общие и конкретные. Процесс, система и механизм управления. Значение цели в управлении |
| 2. | Развитие управленческой мысли | Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли. Особенности российской управленческой науки.<br>Формирование новой парадигмы управления, и ее сущность. Понятие модели управления. Характеристика основных моделей управления. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | Применение системного подхода и системного анализа в управлении. Организация как система. Открытые и закрытые системы. Исследование и проектирование организационных структур управления. Ситуационный подход в управлении. Процессный подход. Формирование российской модели управления. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента). |
| 4. | Целеполагание и функции управления | Планирование как функция управления. Задачи планирования. Этапы планирования. Классификация планов<br>Организация как функция управления. Формирование и построение структуры управления. Взаимосвязь между подразделениями. Делегирование полномочий.<br>Мотивация как функция управления. Потребности и мотивы. Этапы процесса мотивации. Теории мотивации и их использование.<br>Контроль как функция управления. Этапы контроля. Эффективность контроля. Контроллинг как форма контроля. |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | ПЭСТ-анализ: политические, экономические, социальные и технологические факторы. Социокультурные факторы, международное окружение. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды. Внутренняя среда управления. Понятие и структура внутренней среды организации. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. SWOT-анализ: возможности, угрозы, сильные и слабые стороны. |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | Цель и решение: сходство, различие, взаимосвязи. Влияние целей на разработку решений. Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений. Особенности разработки стратегических и тактических решений и проблемы их согласования. Иерархическое строение, структура и уровни управления, и их влияние на разработку решений. Многоцелевая разработка решений. |
| 7. | Основы управления персоналом организации | Концепция непрерывного образования. Управление профессиональной карьерой. Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы. Системы и методы отбора управленческого персонала. Анализ квалификации управленческого персонала. Планирование карьеры менеджера. Кадровый резерв. Методы оценки персонала. |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | Эволюция теории власти. Типы власти. Управляемость как реакция на проявление власти. Власть и партнерство. Понятие и природа стиля управления. Стили руководства и их классификация. Факторы формирования и использования стилей управления. |

## Содержание самостоятельной работы

| № п/п | Наименование тем (разделов) | Содержание самостоятельной работы |
|---|---|---|
| 1. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | Роли менеджера в организации. Модель современного менеджера. Методики оценки достоинств и недостатков |

| | | |
|---|---|---|
| | | менеджера. Понятие ответственности в менеджменте Самоменеджмент. Планирование профессиональной деятельности менеджера. Самоорганизация и самоконтроль. Личность менеджера и ее формирование. |
| 2. | Развитие управленческой мысли | Отличительные черты американской модели менеджмента. Сравнительные характеристики американской и японской моделей управления. Особенности западноевропейской модели менеджмента. Отличие западноевропейской модели менеджмента от японской и американской. |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | Менеджмент в условиях рыночной экономики. Наука и практика управления в условиях перехода к рыночным отношениям. Состояние и проблемы управления в современной России. Креативный менеджмент. Предпринимательство. |
| 4. | Целеполагание и функции управления | Стратегические цели организации. Разработка стратегии развития. Современные стратегии бизнеса. Развитие функций управления. Новые типы организаций. |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | Методы анализа внешней и внутренней среды; матрица угроз и возможностей внешней среды ETOM, профиль среды, 5 сил конкуренции Портера. Влияние внешних условий неопределенности и риска на деятельность современной организации. |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | Выработка альтернативного решения. Критерии и показатели эффективности управленческих решений. Необходимость моделирования решений. Сущность основных типов моделей принятия решений. Процесс построения модели. |
| 7. | Основы управления персоналом организации | Организационная культура: сущность, функции, элементы, типология, место в системе управления. Культура организации как фактор эффективности. Благотворительность как составная часть культуры организации. |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | Проявление лидерства. Ситуационное лидерство. Сравнение лидера и менеджера. Черты эффективного лидерства. |

## 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. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 2. | Развитие управленческой мысли | Устный опрос. Кейсы. Исследовательский проект (реферат). Мини-тест. |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | Устный опрос. Исследовательский проект (реферат) |
| 4. | Целеполагание и функции управления | Устный опрос. Кейсы. Исследовательский проект (реферат) |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | Устный опрос. Кейсы. |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | Устный опрос. Кейсы. Исследовательский проект (реферат) |
| 7. | Основы управления персоналом организации | Устный опрос. Кейсы. Мини-тест. |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | Устный опрос. Кейсы. |

### 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**

| № | Контролируемые темы | Вопросы к опросу |
|---|---|---|

| п/п | (разделы) | |
|---|---|---|
| 1. | Содержание теории управления. Природа отношений управления. | 1. Природа отношений управления.<br>2. Понятие деятельности и совместной деятельности.<br>3. Потребность в управлении. Управление как воздействие.<br>4. Формальное и неформальное воздействие. Методы и средства воздействия.<br>5. Субъект и объект управления. Особенности и объекты профессиональной деятельности менеджера<br>6. Виды деятельности в управлении.<br>7. Функции управления: общие и конкретные.<br>8. Процесс, система и механизм управления. |
| 2. | Развитие управленческой мысли | 1. Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли.<br>2. Особенности российской управленческой науки.<br>3. Формирование новой парадигмы управления, и ее сущность.<br>4. Понятие модели управления. Характеристика основных моделей управления.<br>5. Характеристика американской модели менеджмента.<br>6. Характеристика японской модели менеджмента.<br>7. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. |
| 3. | Особенности управленческого труда. Современные подходы к управлению | 1. Применение системного подхода и системного анализа в управлении.<br>1. Организация как система. Открытые и закрытые системы.<br>2. Исследование и проектирование организационных структур управления.<br>3. Ситуационный подход в управлении.<br>4. Процессный подход.<br>5. Формирование российской модели управления.<br>6. Возможность использования зарубежного опыта (японская, американская, немецкая модели менеджмента). |
| 4. | Целеполагание и функции управления | 1. Планирование как функция управления:<br>2. Задачи планирования. Этапы планирования.<br>3. Классификация планов<br>4. Организация как функция управления.<br>5. Формирование и построение структуры управления. Взаимосвязь между подразделениями.<br>6. Делегирование полномочий.<br>7. Мотивация как функция управления.<br>8. Потребности и мотивы. Этапы процесса мотивации.<br>9. Теории мотивации и их использование.<br>10. Контроль как функция управления.<br>11. Этапы контроля. Эффективность контроля.<br>12. Контроллинг как форма контроля. |
| 5. | Влияние внутренней и внешней среды | 1. ПЭСТ-анализ: политические, экономические, социальные и технологические факторы.<br>2. Социокультурные факторы, международное окружение.<br>3. Управление организацией в условиях неопределенности внешней среды.<br>4. Внутренняя среда управления. Понятие и структура внутренней среды организации.<br>5. Анализ и оценка внутренней и внешней среды организации. S<br>6. WOT-анализ: возможности, угрозы, сильные и слабые стороны. |
| 6. | Принятие управленческих решений в профессиональной сфере | 1. Цель и решение: сходство, различие, взаимосвязи.<br>2. Влияние целей на разработку решений.<br>3. Альтернативы достижения цели и выбор |

| | | |
|---|---|---|
| | | управленческих решений.<br>4. Взаимосвязь целей и решений.<br>5. Особенности разработки стратегических и тактических решений и проблемы их согласования.<br>6. Иерархическое строение, структура и уровни управления, и их влияние на разработку решений.<br>7. Многоцелевая разработка решений. |
| 7. | Основы управления персоналом организации | 1. Концепция непрерывного образования.<br>2. Управление профессиональной карьерой.<br>3. Эффективность управления персоналом и ее взаимосвязь с эффективностью функционирования фирмы.<br>4. Системы и методы отбора управленческого персонала.<br>5. Анализ квалификации управленческого персонала.<br>6. Планирование карьеры менеджера. Кадровый резерв.<br>7. Методы оценки персонала. |
| 8. | Лидерство и власть в управлении | 1. Эволюция теории власти. Типы власти.<br>2. Управляемость как реакция на проявление власти.<br>3. Власть и партнерство.<br>4. Понятие и природа стиля управления.<br>5. Стили руководства и их классификация.<br>6. Факторы формирования и использования стилей управления. |

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

**Тема 2. Развитие управленческой мысли**

1. Канадский бизнесмен был удивлен, когда на встрече с высокопоставленным официальным лицом в Кувейте его не стали принимать в отдельном офисе и переговоры прерывались постоянно входящими и выходящими посетителями. В соответствии с канадскими культурными представлениями о ведении бизнеса важные официальные лица должны иметь в своем распоряжении большой офис с секретарем, следящим по монитору за входящими в офис людьми. В обязанности секретаря также входит отделение важных посетителей от менее важных, что помогает беспрепятственно проводить встречи с бизнесменами и не мешать переговорному процессу. Канадский бизнесмен оценил манеру организовывать работу офиса кувейтца как своего рода «проходной двор», а постоянное прерывание встречи – как доказательство того факта, что официальный представитель, с которым он встретился, не обладает ни высоким статусом, ни настоящей заинтересованностью в установлении деловых отношений. Это полностью противоречило его первоначальному представлению о встрече и кувейтском партнере. Интерпретация канадцем царившей в офисе обстановки привела в результате к потере у него интереса к продолжению бизнеса в Кувейте. Какова причина возникновения трудностей во время переговоров?

2. Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую. Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митсубиси работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака, с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся

брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относится к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения. Какова причина возникновения непонимания?

**Тема 4. Целеполагание и функции управления**

3. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Вопрос: Какая потребности для работника являются актуальными согласно пирамиде Маслоу?

4. К вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Вопрос: Какая теория мотивации объясняет его поведение?

**Тема 5. Влияние внутренней и внешней среды**

5. Отель находится в центре города Иваново, на побережье реки Уводь. Данный отель начал свою работу с октября 2006 года, название отелю было дано в связи с его расположением на Шереметьевском проспекте.

«Шереметев Парк Отель» – это 1-ый в городе отель, предлагающий гостям сервис уровня четырех звезд. Отель за годы работы, начиная с 2006 года, уже получил много разных наград на конкурсах в области гостиничного бизнеса. Отель оказывает постояльцам разнообразные услуги, некоторые из которых включены в цену проживания, некоторые оказываются за дополнительную плату. «Шереметев Парк Отель» объединяет в себе много параметров, важных для хорошего отдыха: это и велнес-центр, услуги которого помогают ощутить бодрость, омолодиться; Бизнес-центр, оказывающий услуги деловым гостям, рестораны Ресторан-Клуб "Шереметев" и «Буффет», и люксовые комфортабельные гостиничные номера. Проведите SWOT-анализ отеля.

**Тема 6. Принятие управленческих решений в профессиональной сфере**

6. В 1979 году резко изменилось положение на автомобильном рынке США. Нефтяной кризис повлиял на структуру спроса, сместив его в сторону малолитражных автомобилей, у которых расход топлива значительно ниже. Для многих автомобилестроительных фирм США это было полной неожиданностью. В лучшем положении оказалась крупнейшая в стране автомобилестроительная компания «Дженерал моторс», которая незадолго до кризиса в отделении «Шевроле» начала выпуск малолитражного автомобиля «Ситэйшн». Резко повысился спрос на малолитражные автомобили японского производства. Перед фирмой встала необходимость принятия решения о дальнейших путях развития. Назовите, к какому решению оно относится?

7. В коллектив пришел новичок. Ему дали испытательный срок. Работы много. Новичок не справляется. Сроки выполнения поставленных заданий срываются. Начальство недовольно. Все негативное настроение переходит на коллектив. Какие выходы из этой ситуации возможны? Какое решение будет эффективным?

8. Намечается важное корпоративное мероприятие. Коллектив разделился на "желающих" участвовать и "не желающих" участвовать. Каковы возможные решения для сплочения коллектива?

**Тема 7. Основы управления персоналом организации**

9. Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по

поводу нарушений правил кофейных порывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.

1. Почему принятые меры не действуют?
2. Какие альтернативные методы управления и конкретные действия следует применить к нарушителям?

**Тема 8. Лидерство и власть в управлении**

10. Используя теорию лидерства Херси – Бланшарда, проанализировать приведенные ситуации. Выбрать в каждой из них наилучший способ воздействия на группу со стороны руководителя и обосновать свой ответ.

*Ситуация*.1. Вы намечаете изменения в структуре, новые для вашей группы. Члены группы внесли свои предложения, касающиеся планируемых изменений. Группа работала продуктивно, в своих действиях демонстрируя гибкость.

Возможные способы воздействия:

- определите необходимые изменения и ведите внимательный контроль;
- участвуйте в работе группы над изменениями, но позвольте членам группы самим организовать их внедрение;
- будьте готовы принять изменения в рекомендуемом группой виде, но контролируйте их внедрение;
- избегайте конфронтации, оставайтесь в стороне.

*Ситуация*.2. Полученная вами информация указывает на некоторые трудности во взаимоотношениях подчиненных одной из групп. Группа имеет хорошую производственную репутацию. Члены группы эффективно выполняли сложные задачи и успешно справлялись с работой в течение всего прошлого года. Все они обладают достаточной квалификацией.

Возможные способы воздействия:

- рассмотрите необходимость внедрения новой практики и обсудите ваше решение с подчиненными;
- предоставьте членам группы возможность самим решать возникшие проблемы;
- действуйте быстро и твердо, корректируя и направляя;
- участвуйте в обсуждении проблемы, оказывая подчиненным поддержку, не нарушая отношений соподчинения

**Исследовательский проект (реферат)**

1. Современное состояние и перспективы развития управления.
2. Особенности развития теории и практики управления в современной России.
3. Сравнительный анализ зарубежного опыта управления и возможности его использования в условиях России.
4. Школа научного управления и особенности применения ее разработок в современной практике управления.
5. Влияние школы человеческих отношений и поведенческих наук на эффективность организации.
6. Совершенствование развития организации как объекта управления.
7. Исследование систем управления и их проектирование для эффективного функционирования организации в рыночных условиях.
8. Эффективность применения системного подхода в управлении.
9. Эффективность применения процессного подхода в управлении.
10. Эффективность применения ситуационного подхода в управлении.
11. Влияние организационно-правовой формы на эффективность деятельности организации.
12. Совершенствование организационной структуры предприятия.
13. Методы повышения эффективности разработки и реализации управленческих решений.

14. Значение прогнозирования и планирования в процессе управления.
15. Совершенствование системы стратегического управления в организации.
16. Мотивация сотрудников в целях совершенствования эффективности управления.
17. Система контроля в организации и оценка её эффективности.
18. Организация эффективного контроля в процессе управления.
19. Делегирование полномочий как важная часть функции организации.
20. Технология менеджмента и ее роль в развитии менеджмента.

**Мини-тест**

**Тема 2. Развитие управленческой мысли**

1. Кого считают основателем классической теории научного управления?
а.)Анри Файоля;
б). Фредерика У.Тейлора;
в). Макса Вебера;
г.) Элтона Мэйо.

2. Назовите одно из основных достижений школы человеческих отношений и школы поведенческих наук?
а.) Применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности работой и производительности;
б). Развитие принципов управления;
в.) Описание функций управления;
г).систематизированный подход к управлению всей организации.

3. Практика управления возникла
а). вместе с созданием Ф.Тейлором Школы управления
б). вместе с возникновением системного подхода
в). вместе с объединением людей в организованные группы (например в племена)
г). в XX веке в ходе индустриализации промышленности

4. Универсальные принципы управления, применяемые к любому объекту разработала школа
а). научного управления
б). классическая
в). человеческих отношений
г). новая школа управления, использующая количественные методы

5 Исследование неформальных групп начал проводить
а). Тейлор
б). Мэйо
в). Файоль
г). Эмерсон

6. А.Файоль является основателем школы управления
а) Классической
б) Поведенческой
в). Школы научного управления
г) Школы человеческих отношений

7. Какие из нижеперечисленных принципов управления не являются принципами бюрократического управления М.Вебера
а) Рационализация дисциплинарных требований
б) Иерархия власти и ответственности
в) Правила поведения должностных лиц
г) Внимание к проблемам персонала организации

8. Хоторнский эксперимент проводился в рамках исследований следующей школы менеджмента
а) Поведенческой школы
б) Школы человеческих отношений

в) Новой школы
г) Административной школы
9. «Старая» система взглядов на менеджмент, базирующаяся на трудах Тейлора, Файоля предполагает следующие составляющие
а) Предприятие это открытая система
б) Ориентация на качество продукции
в) Главный источник прибавочной стоимости – люди, обладающие знаниями
г) Рост масштабов производства продукции – главный фактор успеха
10 Современная концепция управления предполагает следующие составляющие
а) Предприятие – закрытая система
б) Рациональная организация производства, повышение производительности труда – главная задача менеджеров
в) Ситуационный подход к управлению
г) Главный источник прибавочной стоимости, люди и производительность их труда
11.. Один из принципов управления А.Файоля – разделение труда. Это означает
а) Делегирование полномочий каждому работнику
б) Специализация работ для эффективного использования рабочей силы
в) Работа по единому плану
г) Подчинение индивидуальных интересов – общим.
12. Какие из перечисленных принципов НЕ принадлежат принципам бюрократического управления М.Вебера.
а) Иерархия власти и ответственности
б) Правила поведения должностных лиц
в) Мотивация работников
г) Разделение труда и специализация
13. Главной заслугой Тейлора является
а) Разработка подхода к организации как к единому организму
б) Разработка методологических основ нормирования труда
в) Разработка методов мотивации персонала
г) Хоторнские исследования
14. Школа поведенческих наук утверждала, что увеличение эффективности деятельности организации происходит за счет
а) Рационализации труда работников
б) Эффективной организации труда
в) Роста эффективности использования человеческих ресурсов
г) Внедрения количественных методов

**Тема 7. Основы управления персоналом организации**

1. Что следует понимать под категорией «персонал»?
а) это часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
б) совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности;
в) все лица, работающие на предприятии на определенную дату, состоящие в банке данных предприятия и желающие работать на предприятии;
г) все лица, работающие на предприятии и неработающие, получающие пенсию от данного предприятия;
д) все потенциальные работники предприятия
2. К эффекту совместной деятельности персонала не относят
а) степень реализации организационной цели;
б) уровень эффективности труда;
в) материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники оттого, что

они состоят в этой организационной структуре;
г) противостояние между профсоюзами и администрацией организации;
д) все относят
3. В какой период профессиональной деятельности формируется мотивация труда?
а) до начала профессиональной деятельности;
б) после приобретения трудового стажа 10-15 лет; в) во время адаптации в коллективе;
г) после получения желаемой отдачи от трудовой деятельности;
д) после признания важности труда
4. В чем заключается цель стимулирования персонала? а) побудить человека избегать конфликтов;
б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено трудовыми отношениями;
в) побудить человека не превышать своих полномочий; г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
д) обеспечить человеку достойный уровень жизни
5. Вероятность увольнения по собственному желанию выше а) у недавно нанятых на работу сотрудников
б) у сотрудников, проработавших в организации 8-10 лет; в) у сотрудников, проработавших в организации 15-20 лет;
г) у сотрудников, длительное время работающих в организации; д) не зависит от стажа работы в организации
6. Для увеличения эффективности труда необходимо: а) четко формулировать цель работы;
б) давать общее представление о необходимых результатах;
в) ориентироваться не на результат, а на процесс работы;
г) своевременно стимулировать работников;
д) все вместе
7. За что лучше всего, с точки зрения компании, платить сотруднику премию:
а) за достижение плановых показателей;
б) за перевыполнение плана;
в) за выдающиеся заслуги;
г) не за что-то, а пропорционально чему-то, например зарплате;
д) ответы а) и в)
8. Завышение размеров вознаграждения сотрудника обычно приводит к:
а) постоянному увеличению эффективности его работы;
б) временному увеличению эффективности его работы;
в) постоянному уменьшению эффективности его работы;
г) временному уменьшению эффективности его работы;
д) снижению мотивации работника
9. Заключение трудовых договоров позволяет удовлетворить потребность:
а) в уважении;
б) в самореализации;
в) в безопасности;
г) в стремлении к власти;
д) в стремлении к независимости
10. К добровольным социальным льготам относятся
а) обязательное медицинское страхование;
б) оплата больничных листов;
в) обязательное пенсионное страхование;
г) оплата питания;
д) все перечисленные льготы являются добровольными

### 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.

**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.

**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.

**Тестирование**

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

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* 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.

### 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. Содержание понятия дисциплины, цели, функции, предмет и метод науки.
2. Основные категории теории управления и их краткая характеристика.
3. Подходы к определению понятий «управление» и «менеджмент»
4. Общее и функциональное управление: понятие и содержание.
5. Уровни управления в организации. Цели, задачи, функции разных уровней.
6. Особенности управленческого труда.
7. Понятие моделей управления, их структура, классификация.
8. Зарубежные модели управления и их краткая характеристика.
9. Истоки и проблемы формирования российской модели управления.
10. Сущность методологии управления: ориентиры, цели, подходы.
11. Методы управления и их классификация.
12. Административные методы управления.
13. Экономические методы управления.
14. Социально – психологические методы управления.
15. Понятие закономерности в управлении.

16. Принципы управления и их характеристика.
17. Системный и ситуационный подходы в управлении.
18. Понятие, сущность и содержание эффективности управления.
19. Критерии и показатели эффективности управления.
20. Условия и факторы результативной работы менеджера.
21. Механизм управления.
22. Решения в процессе управления.
23. Организация процесса разработки управленческого решения.
24. Исследование организационных структур и их проектирование.
25. Понятие делегирования полномочий**.**
26. Цели делегирования. Подходы (концепции) к рассмотрению делегирования.
27. Пределы полномочий и объем делегирования. Типы полномочий.
28. Принципы и этапы делегирования.
29. Причины, препятствующие делегированию полномочий.
30. Задачи менеджеров по обеспечению эффективной оперативной деятельности организации.
31. Задачи менеджеров по эффективному управлению человеческими ресурсами организаций
32. Понятие и сущность организационных изменений.
33. Типы изменений и их характеристика. Цели изменений.
34. Сопротивление изменениям. Методы управления изменениями.

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

1. Канадский бизнесмен был удивлен, когда на встрече с высокопоставленным официальным лицом в Кувейте его не стали принимать в отдельном офисе и переговоры прерывались постоянно входящими и выходящими посетителями. В соответствии с канадскими культурными представлениями о ведении бизнеса важные официальные лица должны иметь в своем распоряжении большой офис с секретарем, следящим по монитору за входящими в офис людьми. В обязанности секретаря также входит отделение важных посетителей от менее важных, что помогает беспрепятственно проводить встречи с бизнесменами и не мешать переговорному процессу. Канадский бизнесмен оценил манеру организовывать работу офиса кувейтца как своего рода «проходной двор», а постоянное прерывание встречи – как доказательство того факта, что официальный представитель, с которым он встретился, не обладает ни высоким статусом, ни настоящей заинтересованностью в установлении деловых отношений. Это полностью противоречило его первоначальному представлению о встрече и кувейтском партнере. Интерпретация канадцем царившей в офисе обстановки привела в результате к потере у него интереса к продолжению бизнеса в Кувейте. Какова причина возникновения трудностей во время переговоров?
2. Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую. Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митсубиси работает господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака,

с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относится к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения. Какова причина возникновения непонимания?

3. Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его. Вопрос: Какая потребности для работника являются актуальными согласно пирамиде Маслоу?

4. К вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволится, если ему не повысят заработную плату. Вопрос: Какая теория мотивации объясняет его поведение?

5. Отель находится в центре города Иваново, на побережье реки Уводь. Данный отель начал свою работу с октября 2006 года, название отелю было дано в связи с его расположением на Шереметьевском проспекте.

«Шереметев Парк Отель» – это 1-ый в городе отель, предлагающий гостям сервис уровня четырех звезд. Отель за годы работы, начиная с 2006 года, уже получил много разных наград на конкурсах в области гостиничного бизнеса. Отель оказывает постояльцам разнообразные услуги, некоторые из которых включены в цену проживания, некоторые оказываются за дополнительную плату. «Шереметев Парк Отель» объединяет в себе много параметров, важных для хорошего отдыха: это и велнес-центр, услуги которого помогают ощутить бодрость, омолодиться; Бизнес-центр, оказывающий услуги деловым гостям, рестораны Ресторан-Клуб "Шереметев" и «Буффет», и люксовые комфортабельные гостиничные номера. Проведите SWOT-анализ отеля.

### 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. Астахова, Н. И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 306 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20190-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560196 (дата обращения: 06.03.2025).
2. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561367 (дата обращения: 06.03.2025).
3. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17206-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/560189 (дата обращения: 06.03.2025).
4. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебник для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564796 (дата обращения: 06.03.2025).

**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. База данных «Библиотека управления» -Корпоративный менеджмент- [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cfin.ru/rubricator.shtml- Режим доступа: свободный.
3. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» [Электронный ресурс]. – URL: http://ecsocman.hse.ru- Режим доступа: свободный.
4. Система информационно-правового обеспечения «Гарант» [Электронный ресурс]. – http://www.garant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.
5. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – https://consultant.ru/- Режим доступа: для авториз. пользователей.

**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 машин и сетей для проведения занятий лекционного типа, для занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных | Стол преподавателя, стул преподавателя, доска ученическая, комплект учебной мебели (ученические столы 15шт.; и стулья-30шт.), ноутбук -1 шт. проектор - 1 |

| | | |
|---|---|---|
| | консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы, для курсового проектирования (выполнения курсовых работ)» | 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.