

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет  
им. Х.М. Бербекова» (КБГУ)

ИНСТИТУТ ПРАВА ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

СОГЛАСОВАНО

Руководитель образовательной  
программы 16 Н.Б. Бозиева

« 27 » 05 2022 г

УТВЕРЖДАЮ



Директор института  
Е.М. Машукова

« 27 » 05 2022 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки

45.03.01 Филология

(код и наименование направления подготовки)

Профиль подготовки

Отечественная филология (Кабардино-черкесский язык и литература,  
русский язык и литература)

Квалификация (степень) выпускника

Бакалавр

Форма обучения

очная

Нальчик 2022

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Менеджмент» / сост. Таова Ф.А. Хандохова З.А.– Нальчик: КБГУ, 2022. – 40 стр.

Рабочая программа предназначена для студентов очной формы обучения по направлению подготовки 45.03.01 Филология, профиль «Отечественная филология (Кабардино-черкесский язык и литература, русский язык и литература)».

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 45.03.01 Филология (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 №986.

## Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4. Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	9
6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	30
7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	32
7.1. Основная литература	32
7.2. Дополнительная литература	32
7.3. Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)	32
7.4. Интернет-ресурсы	32
7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	33
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	35
9. Приложения	

### **1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)**

Дисциплина «Менеджмент» входит в учебный план по направлению 45.03.01 Филология. Отечественная филология (уровень бакалавриата).

**Цель курса** – заложить основы профессионального знания и сформировать у будущих бакалавров системных знаний в области теории и практики управления, обеспечить эффективность изучения всех последующих специальных дисциплин, показать необходимость изучения и освоения мирового опыта.

**Главной задачей курса** является формирование научного представления об управлении, имеющего конкретно- практическое содержание и заложить потенциал интеграции всех знаний, определяющих профессионализм деятельности современного менеджера. Другими **задачами курса являются:**

- освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами;
- формирование творческого инновационного подхода к управлению;
- формирование понимания управления как области профессиональной деятельности, требующей глубоких теоретических знаний;
- анализ существующих моделей менеджмента, специфика российского менеджмента в переходный период;
- изучение роли менеджмента в успешном функционировании действующих предприятий, возможностей повышения эффективности управленческой деятельности;
- анализ современных проблем и путей их решения в области менеджмента;
- развитие навыков работы с нормативными актами и специальной литературой;
- развитие навыков профессиональной деятельности.

### **2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Менеджмент» разработана на основе анализа потребностей и навыков в профессиональном освоении основ управления в условиях рыночной экономики, а также с учетом позитивного опыта зарубежных стран. Относится к дисциплинам обязательной части учебного плана по направлению подготовки 45.03.01 – Филология. Отечественная филология.

Дисциплина «Менеджмент» содержит как общетеоретические положения концепции управления, так и те положения, которые характеризуют менеджмент как вид управления, сформировавшийся в условиях рыночных отношений и цивилизованного предпринимательства. Это система гибкого управления, способного своевременно перестраиваться и реагировать на конъюнктуру рынка, условия конкурентной борьбы и социальные факторы развития. В связи с этим в структуре курса делается акцент на экономическое содержание и человеческий фактор менеджмента.

### **3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины**

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент» в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО направлен на формирование следующих компетенций:

#### **Код и наименование компетенций выпускника**

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбрать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.

#### **Код и наименование индикаторов достижения компетенций выпускника**

ка

УК-Б.2.3. Способен определять круг задач в процессе управления организацией, выбирать оптимальные способы их решения с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

УК-Б.3.1. Способен работать в команде, проявлять лидерские качества и умения.

УК-Б.6.1. Способен определять круг задач саморазвития и профессионального роста и умеет использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования.

УК-Б.6.2. Способен на основе технологий самоменеджмента выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития в течение всей жизни

В результате изучения Модуля «Менеджмент» дисциплины студенты должны:

#### **Знать**

- как необходимо применять ситуационный подход в процессе управления;
- как влияют информационные и поведенческие ограничения на процессы коммуникаций и принятия решений;
- сущность групповой динамики, роль власти и личного влияния руководителя при осуществлении основных функций менеджмента;
- систему основных принципов и механизмов нахождения рациональных решений и реализации социально значимых решений;
- системы методов и приемов социальной ответственности за принятое организационно-управленческое решение и адекватно воспринимает возможные последствия.

#### **Уметь:**

- обосновывать роль и значение социальной ответственности и этики в процессе управления;
- организовать процесс обмена информацией, преодолевая коммуникационные барьеры и принимать решения;
- делегировать полномочия, мотивировать персонал;
- производить аргументированный выбор рациональных решений и выбор реализации приемов нахождения решения с позиций социальной значимости в различных видах деятельности;
- реализовывать готовность нести ответственность за принятое организационно-управленческое решение, в полной мере осознавая влияние его на состояние организации и социальной среды.

#### **Владеть:**

- навыками ситуационного подхода к управлению внешней средой организации, использования процесса коммуникаций для принятия решений и установления обратной связи с коллективом;
- навыками стратегического планирования, реализации стратегии, координации, мотивации и контроля
- полной системой приемов нахождения рациональных решений с учетом ситуации в профессиональной и других сферах деятельности и с позиций социальной значимости;
- полной системой приемов и механизмом социальной ответственности за принятое организационно-управленческое решение, демонстрируя готовность к такой ответственности.

### **4. Содержание и структура дисциплины (модуля)**

**Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Менеджмент»**

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции или ее части	Форма текущего контроля
1	2	3	4	5
1.	Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	Понятие управления и понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Практические предпосылки оформления концепции менеджмента. Особенности менеджмента: структура проблем (приоритеты); комплекс проблем; сочетание проблем и их взаимодействие. Цель менеджмента. Проблемы методологии и организации менеджмента. Основные группы характеристик, определяющие возможность и необходимость менеджмента. Основные черты менеджмента как типа управления в услови-	УК-Б.2.3 УК-3.1	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии;

		ях рыночной экономики. Изменение управленческой парадигмы.		
2	Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент)	Внешняя и внутренняя среды управления. Управляемые и неуправляемые процессы. Потребность управления внешними и внутренними процессами. Связь и зависимости внешнего и внутреннего управления. Внутренние переменные. Взаимосвязь внутренних переменных. Задачи внешней среды. Характеристика внешней среды. Взаимосвязь факторов внешней среды. Сложность. Подвижность, Неопределенность. Особенности интра- и инфраменеджмента. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители и конкуренты. Среда косвенного воздействия: технология, состояние экономики, социальные и культурные факторы, политические факторы, отношения с местным населением.	УК-Б.2.3 УК-Б.6.1	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
3.	Коммуникационные процессы в менеджменте	Коммуникация и эффективность управления. Коммуникации между организацией и ее средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями: Коммуникационный процесс. Элементы коммуникационного процесса. Межличностные коммуникации и преграды на их пути. Совершенствование искусства общения. Организационные коммуникации и преграды на их пути: искажении. Совершенствование коммуникаций в организациях: регулирование информационных потоков, системы обратной связи, системы сбора предложений, информационные бюллетени, современная информационная технология.	УК-Б.3.1 УК-Б.6.1 УК-Б.6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии;
4.	Разработка управленческих решений в менеджменте	Роль решения в процессе менеджмента. Природа и классификация управленческих решений. Подходы к принятию решений. Рациональное и оптимальное решение проблем. Этапы процесса принятия решения. Основные факторы оптимизации решения: принятие решения в условиях определенности и неопределенности, личностные оценки руководителя. Среда принятия решений. Информационные ограничения. Моделирование ситуаций. Типы моделей. Процесс построения модели. Общие проблемы моделирования. Модели науки управления. Методы принятия решений. Платежная матрица. Дерево решений. Методы прогнозирования: неформальные, количественные и качественные.	УК-Б.3.2 УК-Б.6.1	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация
5.	Мотивация труда.	Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Оценка персонала предприятия. Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.	УК-Б.2.3 УК-Б.3.1 УК-Б.6.1 УК-Б.6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация
6.	Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента	Сущность и необходимость контроля. Классификация контроля. Процесс контроля и его этапы. Сущность, цель, структура и функции контроллинга. Основные концепции контроллинга Виды контроллинга: стратегический и оперативный.	УК-Б.2.3 УК-Б.3.1	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация
7.	Управление человеком и управление группой. Менеджмент персонала.	Группы и их значимость. Роль группы в поведении и деятельности человека. Формирование групп. Взаимодействия в группе и в организации. Формальные группы: командные группы, рабочие группы, комитеты. Неформальные группы и их характеристики. Сущность и причины возникновения. Управление неформальной организацией. Повышение эффективности групп. Факторы, влияющие на эффективность работы группы: размер, состав, групповые нормы, сплоченность, групповое единomyслие, конфликтность, статус членов группы, роли членов группы. Этапы управления трудовыми ресурсами. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.	УК-Б.2.3 УК-Б.3.1 УК-Б.6.1 УК-Б.6.2	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
8.	Власть и лидерство в системе менеджмента.	Проявление лидерства в стиле управления. Разновидности стилей управления. Субъективное и объективное, сознательное и стихийное в стиле управления. Тенденция развития	УК-Б.2.3 УК-Б.3.1	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

		стиля управления. Авторитарное и демократичное руководство. Руководитель, сосредоточенный на работе и на человеке. Системы Лайкерта. Двумерная трактовка стилей лидерства. Подходы к определению оптимального достижения эффективности организации. Понятие власти в менеджменте. Типология власти. Обладание властью, использование власти, последствия власти. Власть и авторитет менеджера. Отношение к власти менеджера и персонала. Балансирование власти. Признаки, факторы и проявления неуправляемости. Участие в управлении: потребность, формы, эффективность. Понятие партнерства. Партнерство в процессах менеджмента. Соотношение власти и партнерства. Тенденции демократизации менеджмента. Власть и личное влияние. Формы власти. Влияние через убеждение. Влияние через участие.	УК-Б.6.1 УК-Б.6.2	
9.	Самоменеджмент	Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ.	УК-Б.3.1 УК-Б.6.1 УК-Б.6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентации

Таблица 2. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
	Семестр 5	Всего часов
<b>Общая трудоемкость (в зачетных единицах)</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
Лекции (Л)	17	17
Практические занятия (ПЗ)		
Семинарские занятия (СЗ)	17	17
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа ( в часах):</b>	<b>65</b>	<b>65</b>
Курсовой проект (КП), Курсовая работа (КР)		
Расчетно – графическое задание (РГЗ)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
Реферат (Р)	20	20
Эссе (Э)	20	20
Самостоятельное изучение разделов	25	25
Контрольная работа		
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации (контроль)	9	9
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Зачет</b>	<b>Зачет</b>

Таблица 3. Лекционные занятия

№п/п	Темы
1.	<b>Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли. Цель и задачи изучения темы</b> – раскрыть сущность и содержание «менеджмента», историю возникновения менеджмента. Рассмотреть деятельность менеджера и основные задачи, которые он выполняет. Раскрыть и рассмотреть в чем заключается управление социально-экономическими системами.
2.	<b>Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент).</b> Цель и задачи изучения темы- раскрыть внутреннюю среду организации. Элементы и факторы интраменеджмента, рассмотреть факторы внешней среды и определить их роль в концепции менеджмента. Раскрыть взаимосвязь факторов внешней среды. Рассмотреть факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента.
3.	<b>Коммуникационные процессы в менеджменте.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть роль информации в технологии менеджмента, рассмотреть какую роль играют коммуникации в деятельности человека и организации, какие известны разновидности коммуникаций, каковы элементы и этапы коммуникационного процесса. Как определить результаты (эффект) коммуникации и коммуникационных сетей. Раскрыть каковы коммуникационные роли и принципы управления коммуникациями, в чем заключаются коммуникационные барьеры.
4.	<b>Разработка управленческих решений в менеджменте.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие и место управленческого решения в системе управления. Рассмотреть типологию управленческих решений, каковы условия и факторы качества управленческих решений, раскрыть основ-

	ные методы принятия управленческих решений. Рассмотреть такой важный вопрос лек. Занятия как моделирование процесса принятия управленческих решений.
5.	<b>Мотивация труда.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, и сущность мотивации, её значение для менеджмента, классические теории мотивации, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия, роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Определить в чем заключается искусство менеджера в управлении и мотивации работников.</i>
6.	<b>Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, сущность, необходимость контроля, а также классификацию контроля, рассмотреть процесс контроля и его этапы, сущность, цель, структуру и функции контроллинга. Раскрыть основные концепции контроллинга, виды контроллинга: стратегический и оперативный.</i>
7.	<b>Управление человеком и управление группой. Менеджмент персонала.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть какую роль играют группы в организациях, дать характеристику формальным и неформальным организациям, раскрыть каков механизм их взаимодействия. Раскрыть какое значение имеет Хотторнский эксперимент в развитии неформальных организаций и какие факторы влияют на эффективность работы группы. Рассмотреть процесс управления персоналом и его этапы.</i>
8.	<b>Власть и лидерство в системе менеджмента.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, сущность власти и личного влияния. какие бывают формы власти, в чем недостатки и преимущества каждой из них. Рассмотреть разновидности стилей лидерства и различные подходы к лидерству. и необходимость адаптивного подхода к руководству.</i>
9.	<b>Самоменеджмент.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть природу и преимущества самоменеджмента, какие основные причины диктуют необходимость самоменеджмента, в чем проявляются симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей, каковы инструменты самоменеджмента.</i>

Таблица 4. Семинарские занятия

№п/п	Тема
1.	Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли
2.	Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент).
3.	Коммуникационные процессы в менеджменте.
4.	Разработка управленческих решений в менеджменте
5.	Мотивация труда.
6.	Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента
7.	Управление человеком и управление группой. Менеджмент персонала
8.	Власть и лидерство в системе менеджмента
9.	Управление конфликтами и стрессами в организации.
10.	Самоменеджмент.

Таблица 5. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№п/п	Тема
	Менеджмент как сфера практической деятельности, его сущность и основные направления.
	Главные условия и предпосылки возникновения научного менеджмента.
	Характеристика прямых и косвенных факторов внешней среды и их влияние на организацию.
	Понятие о формах управления организацией, их сущность и классификация.
	Сущность и характеристика организационной работы менеджеров
	Содержание социально-психологических методов управления.
	Характеристика основных методов управления конфликтом.
	Основные способы управления организационной культурой.
	Содержание основных ролей и функций менеджера.
	Основное содержание деятельности менеджеров высшего, среднего и низового звеньев
	Сущность понятия "руководство" и его основные виды.
	Содержание основных концепций лидерства.
	Основные направления и тенденции развития современного менеджмента.
	Понятие об искусстве общения и его роль в деятельности менеджера.

## 5. Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости



### ***и промежуточной аттестации***

Конечными результатами освоения программы дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы.

В ходе изучения дисциплины предусматриваются ***текущий, рубежный контроль и промежуточная аттестация.***

***5.1. Оценочные материалы для текущего контроля.*** Цель текущего контроля – оценка результатов работы в семестре и обеспечение своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы обучающегося. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине

***Текущий контроль*** успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины «Основы менеджмента» и включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий (например, решение задач) с отчетом (защитой) в установленный срок, написание докладов, рефератов, эссе, дискуссии.

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведется преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания

***5.1.1. Типовые оценочные материалы по устному опросу (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)***

**Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.** (индикаторы достижения компетенций ***УК-2.3***)

1. Понятие менеджмента, его содержание, цели, задачи, технологии менеджмента. Практические предпосылки возникновения менеджмента.
2. Общие и специальные функции менеджмента. Виды менеджмента.
3. Школы менеджмента.
4. Методологические основы менеджмента.
5. Опыт менеджмента за рубежом. Использование менеджмента в России и пути его совершенствования.

**Тема 2. Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент)**

Внутренние переменные. Цели. Задачи. Технология. Люди.

1. Задачи внешней среды. Среда прямого воздействия.
2. . Среда косвенного воздействия.
3. Задачи менеджмента по учету факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.

**Тема 3. Коммуникационные процессы в менеджменте.**

1. Коммуникация и эффективность управления. Виды коммуникаций.
2. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
3. Организационные коммуникации и преграды на их пути.
4. Понятие, сущность, цели и задачи «Паблик рилейнз» (ПР). Характеристика основных направлений деятельности ПР. Основные формы деятельности службы ПР и контроль за ее деятельностью.
5. Сотрудничество с общественностью, как инструмент ПР менеджеров, и результат признания социальной ответственности предприятия. Постановка целей и разработка ПР программ.

**Тема 4. Разработка управленческих решений в менеджменте**

1. Роль решения в процессе менеджмента. Природа и классификация управленческих решений.
2. Этапы процесса принятия решения.
3. Основные факторы оптимизации решения.
4. Сущность и необходимость моделирования. Типы моделей.
5. Модели науки управления.
6. Методы принятия решений.

#### **Тема 5. Мотивация труда.**

1. Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации
2. Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора.
3. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга.
4. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера.
5. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Оценка персонала предприятия.
6. Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.

#### **Тема 6. Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента.**

1. Сущность и необходимость контроля. Классификация контроля.
2. Процесс контроля и его этапы.
3. Сущность, цель, структура и функции контроллинга.
4. Основные концепции контроллинга
5. Виды контроллинга: стратегический и оперативный.

#### **Тема 7. Управление человеком и управление группой. Менеджмент персонала.**

1. Группы и их значимость. Формальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики. Хоторнские эксперименты. Выводы хоторнского эксперимента.
2. Повышение эффективности групп.
3. Эффективность собраний. Управление с помощью комитетов. Неформальные комитеты и их использование.
4. Этапы управления трудовыми ресурсами.
5. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.

#### **Тема 8. Власть и лидерство в системе менеджмента**

1. Власть и личное влияние. Баланс власти.
2. Формы власти. Недостатки и преимущества каждой формы власти.
3. Влияние через убеждение. Влияние через участие(привлечение) трудящихся в управлении.
4. Разновидности стилей лидерства. Поведенческий подход к лидерству.
5. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.
6. Необходимость адаптивного подхода к руководству.

#### **Тема 9. Самоменеджмент**

1. Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента.
2. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей.
3. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ и принципа Эйзенхауэра.
4. Делегирование: значение, правила, причины сопротивления подчиненных и руководителей.

## 5. Новые технологии менеджмента. Формирование менеджера XXI века.

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Основы менеджмента». Развёрнутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения.

**В результате устного опроса знания, обучающегося оцениваются по следующей шкале:**

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"><li>– полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;</li><li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по литературным источникам, но и самостоятельно составленные;</li><li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка</li></ul>
2 балла («хорошо»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"><li>– дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 3 недочетов</li></ul>
1 балл («удовлетворительно»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"><li>– обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок);</li><li>– излагает материал непоследовательно, допускает более 3 недочетов</li></ul>
0 баллов («неудовлетворительно»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"><li>– обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки)</li></ul>
1 – 3 баллы	Могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия

### 5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)

**Задание 1.** Привести характеристику организации как открытой системы и схему ее взаимодействия с внешней средой? Каковы способы преодоления ресурсной зависимости от внешней среды? Всегда ли надо стремиться к максимально возможной независимости организации от внешней среды? Указать другие пути достижения целей организации в свете новой экономической парадигмы.

**Задание 2.** а) Назвать организации и отдельных людей, которые на Ваш взгляд, входят в деловую среду Кабардино-Балкарского государственного университета. Распределить их по группам: потребители, поставщики, конкуренты, инфраструктура, государственные учреждения(органы), международный сектор. В чем проявляется их влияние или независимость? б) Дать характеристику деловой среды организации, в которой работают близкие Вам люди. Что относят к инфраструктуре как компоненту деловой среды?

**Задание 3.** Решите задачу. Предположим, что заключается контракт на поставку через полгода биржевого актива по цене 1400 руб. за единицу при текущей рыночной цене 1250 руб. Возможны следующие варианты:

а) Текущая рыночная цена снижается с 1250 руб. до 1200 руб., а биржевая с 1400 руб. до 1350 руб. Одновременно за 1350 руб. выкупается фьючерсный контракт, за который партнер по биржевой сделке уплатил 1400 руб.

б) Цена на наличном рынке возрастает с 1259 руб. до 1359 руб. за актив, а на фьючерсном с 1400 руб. до 1500 руб. Определить будет ли предприятие иметь убыток ил и прибыль, и в каком размере в каждом из вариантов?

**Задание 4.** Вы решили передать функцию ответов на деловые звонки своему помощнику. При этом существует опасность того, что помощник недостаточно опытен в том, чтобы различить важную и второстепенную информацию. Вопросы:

1. Как Вы поступите?
2. Какую информацию считать важной, а какую второстепенной?

**Задание 5.** Вы часто замечаете, что, хотя Вы всегда настроены слушать собеседника внимательно, иногда смысл того, что хочет сказать Ваш партнер, ускользает от Вас, и Вы понимаете его слова совсем в другом контексте. Из-за этого в последнее время Вы допустили некоторые ошибки в работе.

1. В чем может заключаться причина непонимания?
2. Что Вам нужно предпринять для избежания ошибок?

**Задание 6.** Вы должны выступить с докладом о проделанной работе перед коллегами на предприятии. Вы знаете, что выступаете в числе последних и что многие из присутствующих приблизительно знакомы с тем, о чем Вы будете говорить. Поэтому велика вероятность, что будут слушать Вас невнимательно, вести посторонние разговоры и т. д.

Что Вы предпримите для того, чтобы завоевать внимание аудитории и Ваше выступление всем понравилось?

**Задание 7.** Сформулируйте миссию Кабардино-Балкарского государственного университета, учитывая специфику его деятельности и факторы, влияющие на выбор миссии.

Сформулируйте миссию организации, в которой работают Ваши родственники, знакомые, учитывая специфику ее деятельности и факторы, влияющие на выбор миссии

**Задание 8.** а) В какой организации Вы учитесь: крупной, средней или малой? Как Вы считаете, в ближайшем будущем университет планирует: сохранение существующих размеров, рост, сокращение.

б) В какой организации работают Ваши родственники, знакомые? Как Вы считаете, в ближайшем будущем эта организация сохранит свои размеры, будет расти или сокращаться?

**Задание 9.** Общеизвестно, что менеджер должен быть лидером, оказывающим энергичное воздействие на каждого работника и коллектив в целом, направляющим их действия на достижение целей, поставленных перед фирмой, особенно в условиях проведения инновационной политики. Предложите собственную систему действий менеджера российской фирмы по обеспечению его лидерства в компании. Дайте Ответ на вопрос: может ли увеличивать менеджер свою власть, передав часть ее своим подчиненным (делегирование полномочий), в частности, поручив им ответственные задания? Согласны ли Вы с таким подходом?

**Задание 10.** Изобразить организационную структуру организации, где работают Ваши родители, родственники, знакомые. Определить к какому типу организационной структуры она относится.

**Задание 11.** Совершенствование организационной структуры предприятия.

Цель задания- анализ организационной структуры предприятия(учреждения), разработка предложений по ее совершенствованию.

Основные этапы выполнения домашнего задания:

*Первый этап.* Охарактеризовать производственную структуру предприятия (направление специализации, объем основных видов продукции в текущем году, состав основных и вспомогательных цехов). Необходимо также указать основные виды выполняемых работ.

*Второй этап.* Схематически изобразить организационную структуру управления, имеющуюся на момент выполнения задания.

*Третий этап.* Привести основные количественные параметры организационной структуры.

*Четвертый этап.* Дать анализ имеющейся организационной структуры. Определить, какие подразделения не соответствуют требованиям минимальной численности его работников, и поэтому должны быть реорганизованы.

*Пятый этап.* Разработать предложения по совершенствованию организационной структуры предприятия. Показать, какие изменения произошли или произойдут в организационной структуре в связи с развитием рыночных отношений.

**Задание 12.** Александра Егорова приняли на работу по рекомендациям знакомых. Его непосредственный начальник отзывался о нем, как о хорошем профессионале, аккуратном, исполнительном работнике, который коммуникабелен, умеет ставить цели и решать задачи. В его подчинении были два человека и решались довольно простые задачи; В новой фирме он руководил несколькими очень сложными проектами и у него в подчинении были семь человек. Александр правильно определил стратегию деятельности своего подразделения, нашел общий язык с клиентами, сам работал больше других. Однако результаты работы отдела за первые полгода оказались плачевными.

По мнению Александра, это объясняется тем, что его подчиненные отличные профессионалы, способные, но ленивые работники, которые не хотят работать. У прежнего руководителя отдела таких проблем не возникало.

1. Объясните, почему снизилась производительность работников отдела?
2. Разработайте систему мотивации работников.

**Задание 13.** К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

*Вопросы:*

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?
2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?
3. Как Вы построите свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

**Задание 14.** 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.

*Вопросы:* 1. Почему принятые меры не действуют?

2. Какие альтернативные методы управления и конкретные действия следует применить к нарушителям?

**Задание 15.** Для успешной карьеры менеджера необходимо повысить квалификацию путем обучения на факультете менеджмента в одном из вузов. Стоимость образования с квалификацией магистра - 500 долларов в год. Период обучения магистра - 6 лет. При очном обучении будет упущена возможность заработка 100 долларов в месяц. Рассчитайте общие затраты на обучение менеджера.

**Задание 16.** Для успешной карьеры менеджера необходимо повысить квалификацию путем обучения на факультете менеджмента в одном из вузов. Стоимость образования с квалификацией бакалавра - 500 долларов в год. Период обучения бакалавра - 4 года. При очном обучении будет упущена возможность заработка 100 долларов в месяц. Рассчитайте общие затраты на обучение менеджера.

**Задание 17.** Общеизвестно, что менеджер должен быть лидером, оказывающим энергичное воздействие на каждого работника и коллектив в целом, направляющим их действия на достижение целей, поставленных перед фирмой, особенно в условиях проведения инновационной политики. Предложите собственную систему действий менеджера российской фирмы по обеспечению его лидерства в компании. Дайте Ответ на вопрос: может ли

увеличивать менеджер свою власть, передав часть ее своим подчиненным (делегирование полномочий), в частности, поручив им ответственные задания? Согласны ли Вы с таким подходом?

**Задание 18.** Найдите варианты решения конфликтов в предложенных ситуациях. Покажите, какими способами можно ослабить напряжение конфликтной ситуации.

А) Конфликт требований или «Ловушка ответственности». Станочники жалуются на ремонтников за то, что те плохо их обслуживают. Столкновение возникает из-за претензий, чаще взаимных. Ремонтники говорят, что станочники имеют низкую квалификацию и слишком часто ломают станки.

Б) Конфликт из-за отсутствия чего-либо. Работнику дано задание, но ему не известны объективные критерии оценки результата.

В) Конфликт типа «Позиционная война» или «Сталкивание интересов». Супруги спорят по поводу проведения отпуска. Жена хочет поехать на теплоходе по Волге, муж - к матери в деревню.

**Задание 19.** Менеджеру часто приходится работать с большим напряжением.

Многие руководители перегружены от того, что слишком велик объем работы, которую им необходимо сделать. Но не только перегруженность работой удерживает многих руководителей по 60 – а то и больше – часов в неделю у своих рабочих мест. Часто причина в неправильном распределении времени. В такой ситуации необходимо научиться управлять своим временем, что фактически является управлением собой.

В чем же кроется в конечном итоге причина перегруженности и неэффективного использования времени?

**Задание 20.** Вы – руководитель крупной организации. В первую очередь Вы всегда выполняете неотложные дела. Вы пытаетесь самостоятельно решать все важные вопросы и тем самым тратите большую часть своего рабочего времени, но часть дел так и остается «лежать на столе».

*Вопросы:*

1. В чем может быть причина сложившейся ситуации?
2. Как ее исправить?
3. Что Вы перенесете на другие дни?

**Критерии формирования оценок по заданиям для самостоятельной работы студента (типовые задачи):**

***Методические рекомендации для выполнения домашнего задания***

Домашнее задание – одна из форм проверки и оценки усвоения знаний. По результатам выполнения домашнего задания можно судить об уровне самостоятельности и активности обучающегося в учебном процессе.

Основные задачи выполнения домашнего задания:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной работы;
- 3) выяснение подготовленности обучающихся к будущей практической работе;
- 4) выявление способностей к научно-исследовательской и поисковой деятельности.

Выполнение домашнего задания необходимо для более полного освоения дисциплины и играет существенную роль в формировании профессиональных компетенций.

При подготовке к выполнению домашнего задания необходимо придерживаться следующей технологии:

1. Внимательно изучить лекционный материал по теме домашнего задания.
2. Найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе.

***Критерии оценивания домашнего задания***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
4 балла («отлично»)	– обучающийся выполнил работу полностью, без ошибок и недочетов
3 балла («хорошо»)	– обучающийся в целом выполнил задание (более 2/3 работы), допускается наличие не более одной негрубой ошибки и одного недочета

1-2 балла («удовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (более 1/2, но менее 2/3 работы), допущены: не более одной грубой ошибки и двух недочетов; не более одной грубой и одной негрубой ошибки; не более трех негрубых ошибок и одного недочета
0 баллов («неудовлетворительно»)	– задание выполнено не полностью (менее 1/2 работы), число ошибок и недочетов превысило норму, установленную для оценки «удовлетворительно»

**5.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов» (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)**

1. Менеджмент как важнейший фактор производства, его роль на современном этапе перехода России к рынку.
2. Классики менеджмента.
3. Сравнительная характеристика основных моделей зарубежного менеджмента
4. Особенности и условия становления и развития менеджмента в России.
5. Деловая среда предприятия в условиях рыночной экономики. Методика оценки и прогнозирования.
6. Роль менеджера в оптимизации внешней и внутренней среды.
7. Менеджмент и внешнее окружение организации: сущность и взаимосвязь.
8. Менеджмент и внутренняя среда организации: сущность и природа.
9. Семантические барьеры в развитии межличностных коммуникаций
10. Невербальные преграды в развитии межличностных коммуникаций
11. Коммуникации и языковые барьеры.
12. Искусство общения и пути его совершенствования.
13. Управленческое решение: сущность, содержание, виды.
14. Интуитивные решения и их роль в принятии организационных решений.
15. Компромиссы и их значение в эффективном принятии решений.
16. Методы принятия решений.
17. Миссия организации.
18. Значение использование стратегического планирования в деятельности организации.
19. Разработка и методы обоснования бизнес- планов предприятий и их мониторинг.
20. Дивизиональная структура управления: сущность, виды, позитивные и негативные стороны.
21. Матричная (программно-целевая) структура управления: сущность, границы применения.
22. Новые типы организационных структур: эдхократический, партисипативный, многомерный, предпринимательского типа.
23. Корпоративная культура как фактор мотивации
24. Учет индивидуальности сотрудников в процессе мотивации
25. Современные формы и методы мотивации персонала
26. Сущность и тенденции развития финансового контроля и его значение для организации
27. Контроллинг как современная концепция управления предприятием
28. Роль и задачи менеджера в области создания эффективной системы контроля на предприятии
29. Основные методы управления.
30. Пути повышения эффективности менеджмента.
31. Классические теории управления развитием персонала.
32. Планирование и развитие карьеры сотрудников.

33. Преимущества и недостатки метода «360<sup>0</sup> аттестации».
34. Оценка труда руководителей.
35. Сравнительная характеристика основ власти применительно ко второй половине XIX в., первой и второй половине XX в.
36. Харизматические личности в истории.
37. Новое в теориях лидерства.
38. Функции конфликтов в организации.
39. Классификация и причины межгрупповых конфликтов в организации
40. Модели развития конфликтной ситуации.
41. Техника контроля и управления конфликтной ситуацией.
42. Социальная ответственность и этика в современном управлении
43. Корпоративная культура и корпоративная репутация, и их характеристика.
44. Инновации в области собственности, финансирования и контроля.
45. Этика и современное управление. Этика и культура бизнеса в России.
46. Особенности тайм-менеджмента в условиях российских компаний.
47. Семь навыков Стивена Кови в условиях российской системы менеджмента.
48. Проведение совещаний и переговоров: инструменты планирования, организации, минимизации времени.
49. Фотография рабочего дня для менеджера: способы проведения, ограничения, результаты.
50. Экспортно-импортная деятельность предприятий.
51. Конкурентные стратегии предприятий при выходе на внешний рынок.
52. Мотивация внешнеторговой деятельности российского предприятия. Специфика участия российских предприятий в мирохозяйственных связях.
53. Работа российских менеджеров по успешному управлению внешнеэкономическими связями
54. Критерии и показатели оценки эффективности управления
55. Методы оценки и анализа эффективности управления
56. Факторы повышения эффективности управления.

#### ***Методические рекомендации по написанию реферата***

В соответствии с Положением о рабочей программе дисциплины (модуля) по образовательным программам высшего образования в КБГУ, принятого УМС КБГУ 01 июня 2018 г. (протокол № 8) и утвержденного проректором по УР (<https://kbsu.ru/wp-content/uploads/2018/12/rpd01.pdf>), *реферат* – доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников; краткое изложение содержания научной работы, книги (или ее части), статьи с основными фактическими сведениями и выводами. Реферат является творческой исследовательской работой, основанной, прежде всего, на изучении значительного количества научной и иной литературы по теме исследования, выбранной с учетом предлагаемого перечня.

#### ***Требования по оформлению реферата***

1. Печатная форма – документ должен быть создан на компьютере, в программе Microsoft Word.
2. Объем реферата – не менее 10 и не более 20 страниц машинописного текста (без учета титульного листа, содержания, списка использованных источников и приложений). Распечатка производится на одной стороне листа. Формат стандартный – А4.
3. Поля страницы: левое – 30 мм, правое, верхнее, нижнее – по 20 мм.
4. Выравнивание текста – по ширине. Красная строка оформляется на одном уровне на всех страницах реферата. Отступ красной строки равен 1 см.



5. Шрифт основного текста – Times New Roman. Размер – 14 п. Цвет – черный. Интервал между строками – полуторный.

6. Названия глав и параграфов не выделяют жирным шрифтом. Точка в конце названия главы или параграфа не ставится. Заголовок не подчеркивается. Каждая глава реферата начинается с новой страницы. Если реферат написан без выделения глав, только по параграфам, то параграфы следуют по тексту друг за другом (каждый параграф реферата не начинается с новой страницы).

7. Между названием главы, параграфа и основным текстом необходим интервал в 1 пункт.

8. Нумерация страниц начинается с титульного листа, но сам титульный лист и содержание не нумеруются. Используются арабские цифры. Страницы нумеруются в нижнем правом углу без точек. Нумерация начинается с введения (3 страница).

9. Примечания располагают на той же странице, где сделана сноска. Цитаты заключаются в скобки. Авторская пунктуация и грамматика сохраняется.

10. Главы нумеруются римскими цифрами (Глава I, Глава II), параграфы – арабскими (1.1, 1.2). Если реферат написан не по главам, а по параграфам, то параграфы нумеруются арабскими цифрами (1, 2, 3, 4) и в реферате должно быть не менее четырех параграфов.

11. Реферат должен быть иллюстрирован таблицами, рисунками, схемами, которые следует располагать по тексту. Рисунки должны располагаться непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все рисунки в тексте должны быть ссылки. Рисунки нумеруются арабскими цифрами, при этом нумерация сквозная. Подпись к рисунку располагается под ним посередине строки. Слово «Рисунок» пишется полностью и приводится название рисунка (например, Рисунок 2. Виды аудита). Точка в конце названия не ставится.

12. На все таблицы в тексте должны быть ссылки. Таблица должна располагаться непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. Все таблицы нумеруются арабскими цифрами, при этом нумерация сквозная. Слово «Таблица» пишется полностью. Наличие у таблицы собственного названия обязательно. Название таблицы следует помещать над таблицей слева в одну строку с ее номером через тире (например: Таблица 3 – Классификация видов аудита). Точка в конце названия не ставится. Перенос таблиц на следующую страницу не допускается. Если таблица на несколько страниц, то ее следует вынести в приложение реферата. Заголовки столбцов и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки столбцов – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков столбцов и строк точки не ставят.

13. Список использованных источников должен формироваться в алфавитном порядке по фамилии авторов. Все источники нумеруются и располагаются в определенном порядке:

- законы;
- постановления Правительства;
- другая нормативная документация;
- статистические данные;
- научные материалы;
- газеты и журналы;
- учебники;
- электронные ресурсы.

Включенная в список литература нумеруется сплошным порядком от первого до последнего названия. По каждому литературному источнику указывается: автор (или группа авторов), полное название книги или статьи, место и наименование издательства (для книг и брошюр), год издания; для журнальных статей указывается наименование журнала, год выпуска и номер. По сборникам трудов (статей) указывается автор статьи, ее название и далее название книги (сборника) и ее выходные данные. Ссылки на интернет-ресурсы в реферате правильно оформ-

лять в соответствии с указаниями ГОСТ 7.82. Рекомендуется использовать при подготовке реферата не менее 5 источников.

14. В приложения рекомендуется включать материалы иллюстративного и вспомогательного характера. В приложения могут быть помещены: 1) таблицы и иллюстрации большого формата; 2) дополнительные расчеты. На все приложения в тексте работы должны быть даны ссылки. Приложения располагают в работе и обозначают в порядке ссылок на них в тексте. Приложения нумеруются (1,2,3...). Слово «приложение» выделяется курсивом (например: «*Приложение 1*»). Каждое приложение в работе следует начинать с нового листа (страницы) с указанием наверху справа страницы слова «*Приложение*» и его обозначения. Приложение должно иметь заголовки, который записывают симметрично тексту с прописной буквы отдельной строкой.

15. К каждому реферату должна быть приложена презентация.

16. Рефераты защищаются на практических (семинарских) занятиях.

17. Уровень оригинальности текста – не менее 50%.

### ***Критерии оценивания при защите реферата***

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
6 баллов («отлично»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие содержания заявленной теме, отсутствие в тексте отступлений от темы работы;</li> <li>– логичность и последовательность в изложении материала в работе;</li> <li>– качество работы с зарубежными и отечественными источниками информации, Интернет-ресурсами (актуальность источников, достаточность использованных источников для раскрытия темы работы);</li> <li>– правильность оформления работы (соответствие стандарту в представлении текста, ссылок, цитат, таблиц, графического материала и т.д.);</li> <li>– способность к анализу и обобщению информационного материала, степень полноты обзора состояния вопроса, обоснованность выводов в работе;</li> <li>– работа представлена в срок;</li> <li>– способность к публичной коммуникации, получены обоснованные ответы на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы</li> </ul>
5 баллов («хорошо»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие содержания заявленной теме, незначительные отступления в тексте от темы работы;</li> <li>– незначительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе;</li> <li>– в целом достаточность и актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата;</li> <li>– выполнены основные требования к оформлению работы (незначительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблиц, графического материала и т.д.);</li> <li>– достаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, достаточная степень полноты обзора состояния вопроса и обоснованности выводов в работе;</li> <li>– работа представлена в срок, но с некоторыми недоработками;</li> <li>– неполные ответы (незначительные ошибки) на дополнительные вопросы аудитории и преподавателя при защите работы</li> </ul>
3 балла («удовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– имеются существенные отступления содержания от заявленной темы, значительные отступления в тексте от темы работы;</li> <li>– значительные нарушения в логичности и последовательности изложения материала в работе;</li> <li>– в целом недостаточность, неполная актуальность использованных зарубежных и отечественных источников информации, Интернет-ресурсов для раскрытия темы реферата;</li> <li>– не выполнены основные требования к оформлению работы (значительные неточности и отступления от стандарта в представлении текста, ссылок, цитат, таблиц, графического материала и т.д.);</li> <li>– недостаточный уровень проявленной способности к анализу и обобщению информационного материала, тема освещена частично, отсутствуют выводы в работе;</li> <li>– работа представлена со значительным опозданием (более 1 недели), отсутствуют отдельные фрагменты работы;</li> <li>– неполные ответы со значительными ошибками на дополнительные вопросы аудито-</li> </ul>

	рии и преподавателя при защите работы
0-1 балл («неудовлетворительно»)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– тема работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание ее содержания;</li> <li>– поставленные задачи не выполнены или выполнены их отдельные несущественные части;</li> <li>– работа не представлена</li> </ul>

**5.1.4. Оценочные материалы для выполнения эссе по дисциплине (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)**

*Эссе* представляет собой доклад на определенную тему, включающий обзор соответствующих литературных и других источников или краткое изложение книги, статьи, исследования, а также доклад с таким изложением.

Написание и защита эссе на аудиторном занятии используется в дисциплине «Основы менеджмента» в целях приобретения обучающимся необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме страховой деятельности, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п.

С помощью эссе обучающийся глубже постигает наиболее сложные проблемы данной дисциплины, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда.

**Примерные темы эссе**

1. Тейлоризм и его роль в истории менеджмента
2. Управленческая мысль в России в 20-е годы XX века.
3. Разнообразие моделей менеджмента: американская, японская, шведская, арабская.
4. О. Эмерсон и его 12 принципов производительности труда.
5. Теория развития организации в координатах изменяющейся внешней среды
6. Основные переменные внутренней среды организации
7. Коммуникация в сфере инноваций.
8. Преграды в организационных коммуникациях.
9. Этапы и операции разработки управленческих решений
10. Сравнительный анализ методов прогнозирования
11. Конвергентные технологии в принятии управленческих решений-проблемы и перспективы...
12. Антикризисное управление муниципального образования
13. Улучшение системы стратегического менеджмента на примере организации.
14. Роль аутсорсинга при реинжиниринге бизнес-процессов.
15. Факторы, влияющие на выбор оптимальной структуры организации
16. Если бы вы являлись руководителем предприятия, какую организационную структуру управления вы бы предпочли?
17. "Построение организационной структуры управления предприятием из заданных элементов (структурных подразделений)
18. Роль малых предприятий на рынке труда как категории работодателей
19. Современные механизмы мотивации и стимулирования персонала.
20. Модели и методы мотивации персонала
21. Способы мотивации рабов в Древнем Риме
22. Управленческий контроль как важнейшая составная часть понятия управления
23. Контроллинг: сущность, принципы и условия внедрения на российских предприятиях
24. Я сотрудник службы оперативного контроллинга
25. Новые информационные технологии в управленческой деятельности.
26. Методы управления в организации.

27. Особенности деловой карьеры женщины
28. Управление талантами в организации
29. Способы вовлечения персонала предприятия в его развитие.
30. Исследование книги Д'Алессандро 'Карьерные войны'
31. Формальные и неформальные факторы приема и продвижения сотрудников в организации
32. Развитие креативности и инновационности у российских работников
33. Проблематика эффективности управления в формальных и неформальных группах
34. Лидерство и руководство - соотношение понятий
35. Книга Стивена Р. Кови «Семь навыков высокоэффективных людей»
36. Профессиональные и личные качества руководителя
37. Письменный отчет по книге Ля Яккока "Карьера Менеджера"
38. "Выявление зависимости стилей управления и социально-психологического климата коллектива"
39. Организационные конфликты: понятие, стадии, развития конфликта
40. Подходы к разрешению конфликтов между внутренними стейкхолдерами
41. Управление организационной культурой инновационных организаций
42. Феномен корпоративного духа и корпоративного эгоизма
43. Деловая этика
44. «Метод Парето»
45. Личные финансы в рамках самоменеджмента
46. Самоменеджмент и личная эффективность руководителя
47. Технологии личностного роста и саморазвития
48. Понятие, сущность, направление внешнеэкономических связей
49. Кластерная политика как новый вид формирования международной экономики
50. Измерение и оценка эффективности менеджмент
51. Измерение и оценка эффективности менеджмент
52. Оценка эффективности действующей системы управления на (компания, холдинг, корпорация, предприятие) ...выбираем сами.

### **Требования к эссе:**

Подготовка и публичная защита эссе способствует формированию правовой культуры у будущего бакалавра, закреплению у него знаний, развитию умения самостоятельно анализировать многообразные общественно-политические явления современности, вести полемику.

*Введение эссе* необходимо для обоснования актуальности темы и предполагаемого метода рассуждения. *Основная часть эссе* содержит рассуждения по теме, то есть раскрытие темы, ответ на поставленные вопросы, аргументы, примеры и так далее. Все существенное содержание работы должно быть изложено в основной части. *Заключение эссе* должно содержать выводы и рекомендации по выбранной теме исследования. Эссе должно отвечать требованиям читабельности, последовательности и логичности.

Общий объем эссе 5-7 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль

Обязательно наличие: содержания (структура работы с указанием разделов и их начальных номеров страниц), введения (актуальность темы, цель, задачи), основных разделов реферата, заключения (в кратком, резюмированном виде основные положения работы), списка литературы с указанием конкретных источников, включая ссылки на Интернет-ресурсы.

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. **Уровень оригинальности текста – 50%**

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
5-6 баллов («отлично»)	ставится, если обучающийся проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий, организационные способности. Отмечается способность к публичной коммуникации. Документация представлена в срок. Полностью оформлена в соответствии с требованиями
3 – 4 балла («хорошо»)	обучающийся достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи. Документация представлена достаточно полно и в срок, но с некоторыми недоработками
1--2 балла («удовлетворительно»)	обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.
менее 1 балла («неудовлетворительно»)	обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные не-существенные поручения. Документация не сдана.

## 5.2. *Оценочные материалы для рубежного контроля.*

*Рубежный контроль* осуществляется по более или менее самостоятельным разделам – учебным модулям курса и проводится по окончании изучения материала модуля в заранее установленное время. Рубежный контроль проводится с целью определения качества усвоения материала учебного модуля в целом. В течение семестра проводится **три таких контрольных мероприятия по графику.**

В качестве форм рубежного контроля можно использовать тестирование (письменное или компьютерное), проведение коллоквиума или контрольных работ. Выполняемые работы должны храниться на кафедре течения учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

### 5.2.1. *Оценочные материалы для коллоквиума (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)*

#### *Вопросы для коллоквиума (часть1):*

1. Понятие менеджмента, его содержание, цели, задачи, технологии менеджмента
2. Практические предпосылки возникновения менеджмента.
3. Общие и специальные функции менеджмента. Виды менеджмента.
4. Школы менеджмента.
5. Методологические основы менеджмента.
6. Опыт менеджмента за рубежом. Использование менеджмента в России и пути его совершенствования.
7. Внутренние переменные. Цели. Задачи. Технология. Люди.
8. Задачи внешней среды. Среда прямого воздействия.
9. . Среда косвенного воздействия.
10. Международное окружение. Развитие управления международным бизнесом. Разно-видности международного бизнеса
11. Задачи менеджмента по учету факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.
12. Коммуникация и эффективность управления. Виды коммуникаций.
13. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
14. Организационные коммуникации и преграды на их пути.
15. Понятие, сущность, цели и задачи «Паблик рилейшнз» (ПР). Характери-стика основ-ных направлений деятельности ПР. Основные формы деятельности службы ПР и контроль за ее деятельностью.

16. Сотрудничество с общественностью, как инструмент ПР менеджеров, и результат признания социальной ответственности предприятия. Постановка целей и разработка ПР программ.
  17. Роль решения в процессе менеджмента. Природа и классификация управленческих решений.
  18. Этапы процесса принятия решения.
  19. Основные факторы оптимизации решения.
  20. Сущность и необходимость моделирования. Типы моделей.
  21. Модели науки управления.
  22. Методы принятия решений.
  23. Понятие, сущность, функции и роль стратегического менеджмента. Методологические основы стратегического менеджмента.
  24. Этапы стратегического планирования.
  25. Стратегия предприятия. Виды стратегий. Технология разработки стратегии.
  26. Разработка перспективных и текущих программ и планов. Вариантность плановых решений.
  27. Разработка и методы обоснования бизнес- планов предприятий и их мониторинг.
- Вопросы для коллоквиума (часть2):**
28. Делегирование, ответственность, полномочия в системе менеджмента. Пределы полномочий. Полномочия и власть.
  29. Типы полномочий. Эффективная организация распределения полномочия.
  30. Сущность и общая характеристика организационных структур управления предприятием. Основные варианты построения организационных структур, их достоинства и недостатки.
  31. Структура предприятия. Бюрократическая организационная структура
  32. Адаптивные организационные структуры и их типы.
  33. Новые типы организационных структур: эдохократический, партисипативный, многомерный, предпринимательского типа.
  34. Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации
  35. Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора.
  36. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга.
  37. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера.
  38. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях.
  39. Оценка персонала предприятия.
  40. Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.
  41. Сущность и необходимость контроля. Классификация контроля.
  42. Процесс контроля и его этапы.
  43. Сущность, цель, структура и функции контроллинга.
  44. Основные концепции контроллинга
  45. Виды контроллинга: стратегический и оперативный.
  46. Средства и методы управления менеджмента. Классификация методов менеджмента.
  47. Административные методы управления.
  48. Экономические методы управления.
  49. Социально – психологические методы управления.
  50. Пути повышения эффективности менеджмента.

51. Группы и их значимость. Формальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики.
52. Хоторнские эксперименты. Выводы хоторнского эксперимента.
53. Повышение эффективности групп.
54. Эффективность собраний. Управление с помощью комитетов. Неформальные комитеты и их использование.
55. Этапы управления трудовыми ресурсами.
56. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.
- Вопросы для коллоквиума (часть 3):**
57. Власть и личное влияние. Баланс власти.
58. Формы власти. Недостатки и преимущества каждой формы власти.
59. Влияние через убеждение. Влияние через участие(привлечение) трудящихся в управлении.
60. Разновидности стилей лидерства. Поведенческий подход к лидерству.
61. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.
62. Необходимость адаптивного подхода к руководству.
63. Социально-психологические факторы трудовой деятельности.
64. Природа конфликта в организации: сущность, виды и причины конфликта. Модель процесса конфликта.
65. Управление конфликтной ситуацией в менеджменте. Структурные и межличностные стили разрешения конфликтов.
66. Природа организационных изменений. Управление изменениями. Организационное развитие. Модель процесса успешного управления организационными изменениями
67. Основные качества, которыми должен обладать менеджер, для разрешения конфликтной ситуации и управления изменениями.
68. Понятие, сущность и уровни организационной культуры
69. Типы и модели организационных культур.
70. Этика менеджмента. Критериальные подходы к принятию этических решений.
71. Способы повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников
72. Проблемы этики и социальной ответственности в отечественных организациях
73. Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента.
74. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей
75. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ и принципа Эйзенхауэра.
76. Делегирование: значение, правила, причины сопротивления подчиненных и руководителей
77. Новые технологии менеджмента. Формирование менеджера XXI века.
78. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в России.
79. Особенности структуры российского экспорта и импорта.
80. Создание совместных предприятий, особенности управления ими. Организация российских производственных и сбытовых структур за рубежом.

81. Работа российских менеджеров по успешному заключению контрактов с зарубежными фирмами. Важность профессионального ведения переговоров с ними, завоевание делового авторитета и доверия.

82. Необходимые качества менеджера предприятия для успешного осуществления внешнеэкономической деятельности.

83. Критерии и показатели оценки эффективности управления

84. Методы оценки и анализа эффективности управления

85. Факторы повышения эффективности управления.

***Критерии формирования оценок по контрольным точкам (коллоквиум)***

Оценка «отлично» (6 баллов) - глубокое и прочное усвоение программного материала - полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания, - свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала, - правильно обоснованные принятые решения, - владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» (4 балла) - знание программного материала - грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, - правильное применение теоретических знаний - владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.

Оценка «удовлетворительно» (3 балла) - усвоение основного материала - при ответе допускаются неточности - при ответе недостаточно правильные формулировки - нарушение последовательности в изложении программного материала - затруднения в выполнении практических заданий.

Оценка «неудовлетворительно» (*ниже порогового*) *уровень компетенции* (менее 3 баллов) - не знание программного материала, - при ответе возникают ошибки - затруднения при выполнении практических работ.

***5.2.2. Типовые тестовые задания по дисциплине «Менеджмент» (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2). Полный перечень тестовых заданий представлен в ЭОИС КБГУ***

**Выбрать правильные ответы**

1. Общие функции менеджмента:

- A. управление
- B. планирование
- C. организация
- D. координация
- E. мотивация
- F. контроль

2. Специфические функции менеджмента:

- A. снабжение предприятия ресурсами
- B. сбыт продукции
- C. мотивация и контроль
- D. планирование, организация, координация

3. А. Файоль считается основоположником школы

- A. количественного анализа
- B. бюрократической школы
- C. французского менеджмента
- D. классической и административной школы

4. Исследования неформальных групп было начато ....

- A. Файолем
- B. Тейлором
- C. Мейо



D. Эмерсоном

5. Основными признаками организации являются:

- A. особые установившиеся в организации традиции
- B. ценности, язык, символы, униформа
- C. цель,
- D. замкнутость внутренних процессов
- E. организационная культура
- F. процессы функционирования и развития
- G. материальные, экономические, правовые и другие условия работы

6. Невербальными средствами общения являются:

- A. рукопожатие
- B. телефон
- C. электронная почта
- D. мимика

7. "Виноградной лозой" называются:

- A. формальные коммуникации
- B. неформальные коммуникации
- C. вербальные коммуникации
- D. невербальные коммуникации
- E. вертикальные коммуникации

8. Препятствиями коммуникаций являются ... барьеры

- A. организационные
- B. экономические
- C. личностные
- D. экологические

9. Классификационные признаки управленческих решений

- A. по степени повторяемости проблемы
- B. по длительности реализации
- C. по методу принятия
- D. по критерию выбора
- E. по характеру информации

10. Способы принятия решений

- A. интуитивные
- B. рациональные
- C. запрограммированные
- D. оригинальные
- E. на основе опыта и суждений

### модель использует символы для описания характеристики объекта

11. При принятии управленческих решений используют подходы

- A. интуитивный
- B. на основе опыта
- C. расчетно-аналитический
- D. экспериментальный
- E. рациональный

12. В SWOT-анализе исследуется:

- A. О внешняя и внутренняя среда организации
- B. О сильные и слабые стороны организации
- C. О системные и внесистемные кризисы

D. О положительные и отрицательные тенденции организации

13. В функции плана входит определение:

A. О эффективности деятельности организации

B. О целей организации

C. О порядка работы по достижению целей

D. О способов достижения целей организации

14. Выделяют следующие уровни стратегий в организации:

A. холдинговая стратегия

B. социотехническая стратегия

C. трасовая стратегия

D. стратегия бизнеса

E. функциональная стратегия

F. диверсификационная стратегия

G. персональная стратегия

H. корпоративная стратегия

15. Современные концепции мотивации делятся на ...

A. целевые стимулирующие

B. мотиваторы и гигиенические факторы

C. одномерные и многомерные

D. содержательные и процессуальные

16. Согласно МакКлелланду существуют потребности

A. первичные и вторичные

B. существования, связи и роста

C. самовыражения, уважения, социализации

D. власти, успеха и причастности

17. Комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилие, ожидание, результативность, вознаграждение и удовлетворение:

A. модель Врума-Йетона

B. модель Портера-Лоулера

C. модель Питерса и Уотермана

D. модель Ф. Герцберга

18. Контроль - это:

A. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;

B. Вид человеческой деятельности;

C. Наблюдение за работой персонала организации;

D. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

19. Принципами контроля являются:

A. мобильность

B. аккуратность

C. экономичность

D. ориентированность на человеческий фактор

E. антинаучность

F. корректность

20.Инструментами выполнения функции контроля являются:

- А. анализ, фиксация, наказание, поощрение
- В. наблюдение, учет, проверка, анализ
- С. восприятие, осознание, классификация, определение
- Д. отстройка, позиционирование, сегментирование, брендирование

21.Основные причины вступления в неформальную группу ... .

- А. повышение зарплаты
- В. чувство принадлежности
- С. осуществление целей организации
- Д. реализация личных целей

22.Подход к лидерству, который основан на истолковании лидером собственного поведения, поведение своих подчиненных и ситуацию, прежде чем прибегать к определенному стилю лидерства.

- А. ситуационная теория лидерства
- В. поведенческая теория лидерства
- С. личностная теория лидерства
- Д. системная теория лидерства
- Е. кадровая теория лидерства

23.Теория, предполагающая, что лидер должен оказывать влияние на понимание и восприятие подчиненными поставленной задачи, а также определять пути к достижению цели:

- А. модель достижения цели
- В. ситуационная теория лидерства
- С. поведенческая теория лидерства
- Д. личностная теория лидерства
- Е. системная теория лидерства

24.Современное отношение к конфликтам и практике работы с ними основывается на том, что:

- А. конфликт – одна из форм нормального человеческого взаимодействия;
- В. конфликт не всегда и не обязательно приводит к разрушениям;
- С. конфликт открывает дорогу инновациям;
- Д. г) конфликт может быть управляемым;
- Е. д) ничего из вышеперечисленного.

25. Конфликт – это:

- А. любое несогласие сторон;
- В. столкновение, спор;
- С. недорозумение.

26.Назовите функции самоменеджмента:

- А. постановка цели
- В. планирование
- С. принятие решений
- Д. организация
- Е. контроль
- Ф. проектирование

27. Самодисциплина – это:

- А. обязательность, умение держать слово
- В. пунктуальность, точность исполнения
- С. собранность
- Д. чувство ответственности
- Е. умение принимать коллективные решения

28. Техника личной работы – это:

- А. умение организовать рабочее место
- В. умение работать с информацией
- С. умение планировать свои дела
- Д. умение делегировать полномочия
- Е. коллективное решение

**Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:**

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
«отлично» (4 балла)	получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;
«хорошо» (3 балла)	получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 –99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;
«удовлетворительно» (2 балла)	получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 –79% от общего объема заданных тестовых вопросов;
«неудовлетворительно» (менее 1 балла)	получают обучающиеся правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

**5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.**

Целью промежуточных аттестаций по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Промежуточная аттестация предназначена для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Осуществляется в конце семестра и представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине «Менеджмент» в виде проведения зачета.

Промежуточная аттестация может проводиться в устной, письменной форме, и в форме тестирования. На промежуточную аттестацию отводится до 30 баллов.

**Примерный перечень вопросов к зачету (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6, индикаторы достижения компетенций УК-Б.2.3, УК-Б.3.1, УК-Б.6.1, УК-Б.6.2)**

1. Деятельность человека: потребность в управлении
2. История развития менеджмента
3. Специфика управленческой деятельности
4. Сущность и содержание функций менеджмента
5. Цели, задачи и функции менеджмента
6. Основные признаки и закономерности теории менеджмента
7. Принципы управления
8. Развитие менеджмента как науки.
9. Научные школы менеджмента
10. Развитие научного менеджмента в России
11. Подходы к управлению.
12. Интра- и инфраменеджмент. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента
13. Внешняя и внутренняя среда организации
14. Дифференциация и интеграция управленческой деятельности
15. Роль информации в технологии менеджмента.
16. Коммуникации в деятельности человека и организации
17. Коммуникационный процесс: элементы и этапы
18. Понятие и место решения в системе управления. Типология управленческих решений.
19. Условия и факторы качества управленческих решений. Методы принятия управленческих решений
20. Моделирование процесса принятия управленческих решений
21. Целеполагание в технологии менеджмента

22. Планирование и прогнозирование в управлении организацией
23. Сущность, цели и задачи стратегического планирования.
24. Организационные отношения в системе менеджмента
25. Управленческие полномочия и ответственность
26. Мотивация деятельности в менеджменте
27. Классификация управленческих решений
28. Контроль в системе управления организацией. Этапы процесса контроля
29. Процесс принятия рациональных управленческих решений
30. Понятие организации. Формальные и неформальные организации
31. Модели принятия управленческих решений
32. Разновидности коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
33. Методы принятия управленческих решений
34. Методы прогнозирования
35. Разновидности управленческих полномочий
36. Понятие, цели и задачи стратегического планирования
37. Миссия и видение организации.
38. Процесс стратегического планирования
39. Процессный и системный подходы к управлению
40. Организация как функция менеджмента
41. Бюрократический тип организационных структур управления
42. Функция контроля
43. Органический тип организационных структур управления
44. Структура организации и ее основные концепции
45. Организация и ее основные черты
46. Централизация и децентрализация управления
47. Уровни управления и стадии менеджмента
48. Делегирование полномочий и ответственности
49. Управленческий контроль. Характеристики эффективного контроля.
50. Классификация коммуникаций. Преграды на пути коммуникаций
51. Индивидуальные и коллективные методы принятия управленческих решений
52. Маркетинг как функция менеджмента
53. Власть и влияние. Влияние через участие и убеждение.
54. Управление конфликтной ситуацией и стрессами в менеджменте.
55. Конфликты и стрессы в организациях: сущность, типы, причины, последствия.
56. Ситуационный подход к лидерству.
57. Поведенческий подход к лидерству. Теория «Х» и «Y» Мак Грегора. Системы Лайкерта
58. Стили руководства. Матрица стилей руководства Блейка-Моутона.
59. Неформальные группы: сущность, причины возникновения, управление.
60. Деловая, профессиональная и управленческая этика.
61. Управление нововведениями в организациях.
62. Управление трудовыми ресурсами: развитие трудовых ресурсов.

#### ***Критерии формирования оценок по промежуточной аттестации:***

Оценка «зачтено» – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. На зачете студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «не зачтено» – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На зачете студент демонстриру-

ет незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

#### **6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Максимальная сумма (100 баллов), набираемая студентом по дисциплине включает две составляющие:

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения студентом учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (семестра, или нескольких семестров) (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость студента по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ.

– *вторая составляющая* – оценка знаний студента по результатам промежуточной аттестации (не более 30 –баллов).

Критерием оценки уровня сформированности компетенций в рамках учебной дисциплины «Менеджмент» в 5 семестре является зачет.

**Целью промежуточных аттестаций** по дисциплине является оценка качества освоения дисциплины обучающимися.

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций представлены в таблице 7.

**Таблица 7. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке**

Результаты обучения (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающего формирование компетенций
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбрать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	УК-Б.2.3. Способен определять круг задач в процессе управления организацией, выбирать оптимальные способы их решения с учетом действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Знать: виды ресурсов и ограничений, основные методы оценки разных способов решения профессиональных задач; действующее законодательство и правовые нормы, регулирующие профессиональную деятельность.	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 1.2,5-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3- №№1-10 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№1-20 и т.д.)
		Уметь: анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды, управлять процессами групповой динамики; демонстрировать навыки работы в команде, лидерские качества и умения	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№1-5 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№1-10 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№1-10 и т.д.)
		Владеть: навыками работы в команде, лидерскими качествами. навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№1-5 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№1-10 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3- №№1-12 и т.д.)
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в	УК-Б.3.1. Способен работать в команде, проявлять лидерские качества и умения	Знать: особенности работы в команде: основы организации и корректировки работы команды с учетом коллегиальных решений	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 1,3,5-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№№12-25 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1

команде			- №№26-47 и т.д.)
		Уметь: анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды, управлять процессами групповой динамики; демонстрировать навыки работы в команде, лидерские качества и умения.	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№7-12 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№11-21 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№12-16 и т.д)
		Владеть: навыками работы в команде, лидерскими качествами. навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№7-12 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№11-21 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3-№№20-35 и т.д)
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.	УК-Б.6.1. Способен определять круг задач саморазвития и профессионального роста и умеет использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования.	Знать: основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 2-5,7-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№№30-40 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№50-66 и т.д.)
		Уметь: эффективно планировать и контролировать собственное время. использовать методы саморегуляции, саморазвития и самообучения	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№13-16 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№30-42 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№18-23 и т.д)
		Владеть: методами управления собственным временем. технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков. методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№13-16 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№30-42 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3-№№40-50 и т.д)
	УК-Б.6.2. Способен на основе технологий самоменеджмента выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития в течение всей жизни	Знать: основные технологии самоменеджмента; способы выстраивания траектории саморазвития	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 3,5,7-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№№46-56 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№70-85 и т.д.)
		Уметь: выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития в течение всей жизни на основе технологий самоменеджмента	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№17-20 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№44-52 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№24-28 и т.д)

		Владеть: навыками выстраивания и реализации	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№17-20 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№44-52 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3-№№53-62 и т.д.)
--	--	---	---

## 7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

### 7.1. Основная литература

1. Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник / Л.К. Климович. — Электрон.текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон.текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>
3. Герчикова И.Н. Менеджмент (4-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для вузов / И.Н. Герчикова. — Электрон.текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 511 с. — 978-5-238-01095-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52505.html>
4. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Е.Л. Маслова. — Электрон.текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2016. — 333 с. — 978-5-394-02414-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60450.html>

### 7.2. Дополнительная литература

1. Климович, Л. К. Основы менеджмента: учебник / Л. К. Климович. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — ISBN 978-985-503-494-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>
2. Основы менеджмента: курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосина, Д. В. Князев, С. В. Горев. — М.: Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 120 с. — ISBN 978-5-7264-0852-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/26861.html>
3. Основы менеджмента: учебно-методический комплекс по специальности 080507 «Менеджмент организации» / составители Т. Н. Ивлева. — Кемерово: Кемеровский государственный институт культуры, 2012. — 103 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/29690.html>
4. Попович, А. М. Основы менеджмента: учебное пособие / А. М. Попович, И. П. Попович, С. А. Люфт. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — ISBN 978-5-7779-1892-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/59632.html>
5. Эриашвили, Н. Д. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Д. Иашвили; под редакцией В. В. Лукашевич, И. В. Бородушка. — 2-е изд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — ISBN 5-238-01061-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

### 7.3 Периодические издания

1. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
3. Журнал «Проблемы теории и практики управления»
4. Журнал «Экономика и предпринимательство»

### 7.4 Интернет-ресурсы



При изучении дисциплины обучающимся полезно пользоваться следующими Интернет – ресурсами:

**профессиональные базы данных:**

1.Национальная информационно-аналитическая система База данных ScienceIndex (РИНЦ): <http://elibrary.ru>

– **информационные справочные системы:**

1. ЭБС Лань: <https://e.lanbook.com>

2. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>

3.

4. Справочная правовая система «Гарант». URL: <http://www.garant.ru>;

5. Справочная правовая система «Референт». URL: <https://www.referent.ru/>

– **иные интернет-ресурсы:**

2.Административно-управленческий портал. — URL: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>.

3. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). — URL: <http://akeu.ru>.

4.Сайт теории управления организационными системами. — URL: <http://www.mtas.ru/about>.

5. Каталог образовательных интернет-ресурсов. — URL: <http://www.edu.ru>.

7. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес-моделей и процессов предприятий. — URL: <http://www.betec.ru>.

8.Международное сообщество менеджеров: [Сайт]. — URL: <http://www.executive.ru>.

**7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы.**

Учебная работа по дисциплине состоит из контактной работы (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы. Доля контактной учебной работы в общем объеме времени, отведенном для изучения дисциплины, составляет 38,8 % (в том числе лекционных занятий – 19,4%, практических занятий – 19,4%), доля самостоятельной работы – 61,2 %. Соотношение лекционных, семинарских, лабораторных и практических занятий к общему количеству часов соответствует учебному плану.

Для подготовки к практическим занятиям необходимо рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой литературе, записать непонятные моменты в вопросах для уяснения их на предстоящем занятии.

**Методические рекомендации при работе над конспектом во время проведения лекции**

В процессе лекционных занятий целесообразно конспектировать учебный материал. Для этого используются общие и утвердившиеся в практике правила, и приемы конспектирования лекций:

Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля, на которых делаются пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Целесообразно записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий.

**Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют углуб-

ленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

В ходе подготовки к семинарскому занятию необходимо прочитать конспект лекции, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, выполнить выданные преподавателем практические задания. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы.

Желательно при подготовке к практическим занятиям по дисциплине одновременно использовать несколько источников, раскрывающих заданные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Следует иметь в виду, что подготовка к практическому занятию зависит от формы, места проведения семинара, конкретных заданий и поручений. Это может быть написание доклада, эссе, реферата (с последующим их обсуждением), коллоквиум.

### ***Методические рекомендации по организации самостоятельной работы***

Самостоятельная работа (по В.И. Далу «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

Самостоятельная работа обучающихся - способ активного, целенаправленного приобретения студентом новых для него знаний и умений без непосредственного участия в этом процесса преподавателей. Повышение роли самостоятельной работы обучающихся при проведении различных видов учебных занятий предполагает:

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;
- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;
- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

Самостоятельная работа приводит студента к получению нового знания, упорядочению и углублению имеющихся знаний, формированию у него профессиональных навыков и умений. Самостоятельная работа выполняет ряд функций:

- развивающую;
- информационно-обучающую;
- ориентирующую и стимулирующую;
- воспитывающую;
- исследовательскую.

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

1. Проработка учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
2. Выполнение разноуровневых задач и заданий;
3. Работа с тестами и вопросами для самопроверки;
4. Выполнение итоговой контрольной работы.

Студентам рекомендуется с самого начала освоения курса работать с литературой и предлагаемыми заданиями в форме подготовки к очередному аудиторному занятию. При этом актуализируются имеющиеся знания, а также создается база для усвоения нового материала, возникают вопросы, ответы на которые студент получает в аудитории.

Необходимо отметить, что некоторые задания для самостоятельной работы по курсу имеют определенную специфику. При освоении курса студент может пользоваться библиотекой вуза, которая в полной мере обеспечена соответствующей литературой. Значительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления, полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

Для успешного самостоятельного изучения материала сегодня используются различные средства обучения, среди которых особое место занимают информационные технологии разного уровня и направленности: электронные учебники и курсы лекций, базы тестовых заданий и задач. Электронный учебник представляет собой программное средство, позволяющее представить для изучения теоретический материал, организовать апробирование, тренаж и самостоятельную творческую работу, помогающее студентам и преподавателю оценить уровень знаний в определенной тематике, а также содержащее необходимую справочную информацию. Электронный учебник может интегрировать в себе возможности различных педагогических программных средств: обучающих программ, справочников, учебных баз данных, тренажеров, контролирующих программ.

Для успешной организации самостоятельной работы все активнее применяются разнообразные образовательные ресурсы в сети Интернет: системы тестирования по различным областям, виртуальные лекции, лаборатории, при этом пользователю достаточно иметь компьютер и подключение к Интернету для того, чтобы связаться с преподавателем, решать вычислительные задачи и получать знания. Использование сетей усиливает роль самостоятельной работы студента и позволяет кардинальным образом изменить методику преподавания.

Студент может получать все задания и методические указания через сервер, что дает ему возможность привести в соответствие личные возможности с необходимыми для выполнения работ трудозатратами. Студент имеет возможность выполнять работу дома или в аудитории. Большое воспитательное и образовательное значение в самостоятельном учебном труде студента имеет самоконтроль. Самоконтроль возбуждает и поддерживает внимание и интерес, повышает активность памяти и мышления, позволяет студенту своевременно обнаружить и устранить допущенные ошибки и недостатки, объективно определить уровень своих знаний, практических умений. Самое доступное и простое средство самоконтроля с применением информационно-коммуникационных технологий - это ряд тестов «on-line», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **8.1. Требования к материально-техническому обеспечению**

Перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, компьютерные классы для проведения лабораторных занятий, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа имеются демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия. По дисциплине «Справочно-информационные системы в экономике» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются:

*лицензионное программное обеспечение:*

- Пакет прав для учащихся на обеспечение доступа к сервису Office 365 ProPlusEdu ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr STUUseBnft Student EES, договор №13/ЭА-223 01.09.19;
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition, 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal License.

*свободно распространяемые программы:*

- 7Z – программа-архиватор;
- Adobe Acrobat Reader – программа для чтения PDF файлов;
- Mozilla Firefox лицензия, Google Chrome – интернет-браузеры;
- Far Manager – консольный файловый менеджер для операционных систем семейства Microsoft Windows.

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и преподавателем используются следующие информационные справочные системы: ЭБС «АйПиЭрбукс», СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант», СПС «Референт», СПС «Аюдар Инфо».

## *8.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья*

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья созданы специальные условия для получения образования. В целях доступности получения высшего образования по образовательным программам инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья университетом обеспечивается:

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
  - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с нарушениями зрения;
  - задания для выполнения на зачете зачитываются ассистентом;
  - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся;
3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):
  - на зачете присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
  - зачет проводится в письменной форме;
4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:
  - созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений);
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
  - по желанию обучающегося зачет проводится в устной форме.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

*Материально-техническое обеспечение дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья*

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
Аудитория для самостоятельной работы и коллективного пользования специальными техническими средствами для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в КБГУ, аудитория No 145 Главный корпус КБГУ.	- Комплект учебной мебели: столы и стулья для обучающихся (3 комплекта); Стол для инвалидов-колясочников (1 шт.); Компьютер с подключением к сети и программным обеспечением (3 шт.); Специальная клавиатура (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш) (1 шт.); Принтер для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля VP Columbia (1 шт.); Портативный тактильный дисплей Брайля «Focus 14 Blue» (совместимый с планшетными устройствами, смартфонами и ПК) (1 шт.); Бумага для печати рельефно-точечным шрифтом Брайля, совместимого с принтером VP Columbia; Видеоувеличитель портативный HV-MVC, диагональ экрана – 3,5 дюйма (4 шт.); Сканирующая и читающая машина SARA-CE (1 шт.); Джойстик компьютерный адаптированный, беспроводной (3 шт.); Беспроводная Bluetooth гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Trekz Titanium» (1 шт.); Проводная гарнитура с костной проводимостью «AfterShokz Sportz Titanium» (2 шт.); Проводная гарнитура Defender (1 шт.); Персональный коммуникатор EN –101 (5 шт.); Специальные клавиатуры (с увеличенным размером клавиш, со специальной накладкой, ограничивающей случайное нажатие соседних клавиш); Клавиатура адаптированная с крупными кнопками + пластиковая накладка, разделяющая клавиши, Беспроводная Clevy Keyboard + Clevy Cove (3шт.); Джойстик компьютерный Joystick SimplyWorks беспроводной (3шт.); Ноутбук + приставка для айтрекинга к ноутбуку PCEye Mini (1 шт.).	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа Продукты MICROSOFT(Desktop Education ALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription) No V 2123829 Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition No Лицензии 17E0-180427-50836-287-197. Программы для создания и редактирования субтитров, конвертирующее речь в текстовый и жестовый форматы на экране компьютера: Майкрософт Диктейт: <a href="https://dictate.ms/">https://dictate.ms/</a> , Subtitle Edit, («Сурдофон» (бесплатные). Программа невидимого доступа к информации на экране компьютера JAWS for Windows (бесплатная); Программа для чтения вслух текстовых файлов (Tiger Software Suit (TSS)) (номер лицензии 5028132082173733); Программа экранного доступа с синтезом речи для слепых и слабовидящих (NVDA) (бесплатная).

\*Специальные помещения - учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)**

в рабочую программу по дисциплине «Менеджмент» по направлению подготовки

Профиль подготовки « \_\_\_\_\_ »  
на \_\_\_\_\_ учебный год

№п/п	Элемент (пункт) РПД	Перечень вносимых изменений (дополнений)	Примечание

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры менеджмента и маркетинга протокол № \_\_\_\_ от  
" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

## Распределение баллов текущего и рубежного контроля (на усмотрение автора)

№п/п	Вид контроля	Сумма баллов			
		Общая сумма	1-я точка	2-я точка	3-я точка
1-	Посещение занятий	до 10 баллов	до 3 б.	до 3б.	до 4б.
2-	Текущий контроль:	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	Выполнение самостоятельных заданий (решение задач, написание рефератов, доклад, эссе)	от 0 до 15 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.	от 0 до 5 б.
1.	Рубежный контроль	до 30 баллов	до 10 б.	до 10 б.	до 10 б.
	тестирование	от 0- до 12б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.	от 0- до 4б.
	коллоквиум	от 0 до 18б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.	от 0 до 6 б.
	<b>Итого сумма текущего и рубежного контроля</b>	<b>до 70баллов</b>	<b>до 23б.</b>	<b>до 23б</b>	<b>до 24б</b>
	Первый этап (базовый)уровень) – оценка «удовлетворительно»	не менее 36 б.	не менее 12 б.	не менее 12 б	не менее 12 б
	Второй этап (продвинутый)уровень) – оценка «хорошо»	менее 70 б. (51-69 б.)	менее 23 б	менее 23 б	менее 24б
	Третий этап (высокий уровень) - оценка «отлично»	не менее 70 б.	не менее 23 б.	не менее 23 б	не менее 24б

**Шкала оценивания планируемых результатов обучения**  
**Текущий и рубежный контроль**

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
	Частичное посещение торных занятий. овлетворительное нение лабораторных и ических работ. Плохая подготовка к балльно-нговым мероприятиям. ент не допускается к ежуточной аттестации	Полное или частичное дение аудиторных ий. Частичное нение и защита аторных и практиче- работ. Выполнение в, устных выступлений ых заданий, ответы на квиуме на оценки летворительно».	Полное или частич- осещение аудиторных ий. Полное выполнение цита лабораторных и ических работ. Выполнение кейсов, ых выступлений ых заданий, ответы ллокквиуме на оценки ошо».	Полное посещение торных занятий. Полное выполнение и га лабораторных и ических занятий. лнение кейсов, устных плений тестовых ий, ответы на квиуме на оценки чно».

### Промежуточная аттестация

Семестр	Шкала оценивания	
	Незачтено (36-60)	Зачтено (61-70)
	<p>Студент имеет 36-60 баллов по итогам текущего рубежного контроля, на зачёте не ответил ни на один вопрос.</p>	<p>Студент имеет 36-45 баллов по итогам текущего рубежного контроля, на зачете представил полный ответ на один вопрос и частично (полностью) ответил на второй.</p> <p>Студент имеет 46-60 баллов по итогам текущего рубежного контроля, на зачете дал полный ответ на один вопрос или частично ответил на оба вопроса.</p> <p>Студенту, имеющему 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, выставляется оценка «зачтено» без сдачи зачёта.</p>