

**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 \_\_\_\_\_ Л.М. Гузиева**

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

**Директор института  
\_\_\_\_\_ М.Х. Гукешоков**

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«МЕНЕДЖМЕНТ»**

**Направление подготовки (специальность)**

**38.03.01 – ЭКОНОМИКА**

**(код и наименование направления подготовки)**

**Профиль подготовки**

**«Налоги и налогообложение»**

**Квалификация (степень) выпускника**

**Бакалавр**

**Форма обучения**

**Очная, заочная**

**Нальчик 2020**

Рабочая программа дисциплины (модуля) « Менеджмент » / сост. Р.М. Лигидов, –  
Нальчик: КБГУ, 2020. – \_\_\_\_ с. (Ф.И.О.)

Рабочая программа предназначена для студентов очной и заочной формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика профиль «Финансы и кредит», «Налоги и налогообложение», «Бухгалтерский учет, анализ аудит», «Информационно- аналитическая и правовое обеспечение экономической безопасности бизнеса» 1 семестра, 2 курса.

Рабочая программа составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 ноября 2015 г. №1327 (зарегистрировано в Минюсте России 30 ноября 2015 г. № 39906)

## 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	10
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	35
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	37
7.1.	Нормативно-законодательные акты	37
7.2.	Основная литература	37
7.3.	Дополнительная литература	38
7.4.	Интернет-ресурсы	39
7.5.	Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	39
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	45
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	47

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

Цель освоения дисциплины «Менеджмент» заключается:

- в формировании у обучающихся основных навыков в области эффективного менеджмента;
- организационных и межличностных отношений в социально-экономических системах и использование результатов ее освоения в профессиональной деятельности;
- формирование системных знаний о содержании процесса управления организацией.

#### **Основные задачи дисциплины:**

- Освоение общетеоретических положений управления социально-экономическими системами;
- формирование системных знаний о содержании процесса управления организацией, к ак субъектах хозяйствования в условиях рыночной экономики;
- получение теоретических и профессиональных знаний и умений в области управления социально-экономическими процессами, в разработке и принятии управленческих решений;
- изучение роли менеджмента в успешном функционировании действующих организаций, возможностей повышения эффективности управленческой деятельности;
- приобретение навыков самостоятельного творческого использования теоретических знаний в практической деятельности по применению методов управления организацией.

### **2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Менеджмент» в вариативной части модуля «Дисциплины, углубляющие освоение профиля» Блока 1 «Дисциплины (модули)» основной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, разработан на основе анализа потребностей и навыков в профессиональном освоении основ управления в условиях рыночной экономики, а также с учетом позитивного опыта зарубежных стран. Содержание дисциплины включает методологические основы менеджмента, историю его развития. Кроме того, в содержании курса подробно рассматриваются вопросы, связанные с изучением менеджмента как науки и учебного предмета. Подробно раскрываются функции менеджмента, вопросы мотивации персонала, информационное обеспечение менеджмента, проблемы социальной ответственности организации в условиях сложной и динамичной внешней среды, вопросы корпоративной культуры, лидерства, методов работ с персоналом и пр. Дисциплина имеет связь с другими дисциплинами (модулями) такими, как «Маркетинг», «Экономика предприятия», и др.

### **3. Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)**

В совокупности с другими дисциплинами профиля «Финансы и кредит», «Налоги и налогообложение», «Бухгалтерский учет, анализ аудит», «Информационно-аналитическая и правовое обеспечение экономической безопасности бизнеса» дисциплина «Менеджмент» направлена на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 – Экономика (уровень бакалавриата):

**Профессиональных компетенций (ПК) по видам профессиональной деятельности:**

#### **Аналитическая, научно-исследовательская деятельность:**

Обучающийся, освоивший программу бакалавриата, должен обладать общепрофессиональными компетенциями:

- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность(ОПК-4).
- **В результате освоения дисциплины«Менеджмент» обучающийся должен:**

**Знать:**

- особенности работы в коллективе;
- сущность управленческого решения и их виды;
- методы принятия управленческих решений;
- функции и принципы управления;
- понятие о социальной ответственности при принятии управленческих решений;
- методы обработки исходных данных;
- методы оценки управленческих решений.

**Уметь:**

- провести активный и пассивный эксперимент для отбора исходных данных, необходимых для расчета показателей деятельности объектов управления;
- систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;
- определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;
- составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения;
- оценить эффективность управленческого решения;
- применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.

**Владеть:**

- лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта;
- методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления;
- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению;
- принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.

Результаты освоения дисциплины достигаются путем чтения студентам лекций; проведения с ними практических занятий (проблемных, дискуссионных, проектировочных) и различных форм самостоятельной работы студентов. Предусмотрены аудиторские самостоятельные работы по основным темам курса, а также самостоятельная контрольная работа (реферат); использования в процессе обучения компьютерной техники и мультимедийной аппаратуры; организации самостоятельной внеаудиторной работы студентов и подготовки ими письменных работ (проведение различных исследований).

Изложение основных положений курса в виде лекций и практических занятий с использованием современных интерактивных технологий.

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

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

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Форма текущего контроля
-------	----------------------------	--------------------	-------------------------

1	2	3	4 <sup>1</sup>
<b>РАЗДЕЛ I. Формирование и развитие «Менеджмента»</b>			
1.	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления.	<p>История менеджмента: эволюция, современное состояние</p> <p>Сущность и содержание истории менеджмента. Природа управления и исторические тенденции его развития: условия и факторы возникновения</p> <p>эволюция менеджмента: основные этапы в истории менеджмента; влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента; развитие управления в России.</p> <p>Основные теоретические концепции менеджмента .</p> <p>Состав и содержание принципов управления, сформированных различными научными школами и направлениями. Вклад Ф.Тейлора, А. Файоля, Г.Эмерсона . Природа управления. Уровни управления. Методология управления: процессный и системный подходы.</p> <p>Научные школы менеджмента, школа научного менеджмента. Принципы и система Ф.Тейлора. Школа классического менеджмента. Принципы управления, сформированные А.Файолем. Школа человеческих отношений. Вклад М.Фолетт и Э.Мэйо в создание и развитие теории человеческих отношений. Поведенческий подход А.Маслоу. Бихевиоризм.</p>	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентации
2.	Методологические основы менеджмента	<p>Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент). Методы управленческого воздействия</p> <p>Классификация методов управленческого воздействия. Экономические методы, их особенности и специфика.</p> <p>Управленческие ситуации и проблемы. Анализ управленческих ситуаций: динамика ситуации и прогноз ее развития, оценка управленческих ситуаций. Выявление проблем. Факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений. Методы управления организационными изменениями Основные стадии процесса обновления организации. Объекты изменения. Изменения в организации и отношение к ним коллектива</p> <p>Соппротивление работников. Методы преодоления сопротивления: принудительный, адаптивных изменений, управления кризисной ситуацией, метод «аккордеона».</p>	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
<b>Раздел II. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</b>			
3.	Связующие процессы в менеджменте, роли менеджера.	<p>Управление как процесс.</p> <p>Понятие процесса управления, его сущность и содержание. Характеристики процесса управления. Структура управленческого цикла. Схема процесса управления, его этапы и стадии.</p> <p>Понятие, сущность и содержание управленческого решения. Требования к управленческому решению. Классификация управленческих решений. Схема процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>Управленческие ситуации и проблемы. Факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих</p>	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

<sup>1</sup> В графе 4 приводятся планируемые формы текущего контроля: защита лабораторной работы (ЛР), выполнение курсового проекта (КП), курсовой работы (КР), расчетно-графического задания (РГЗ), домашнего задания (ДЗ) написание реферата (Р), эссе (Э), коллоквиум (К), рубежный контроль (РК), тестирование (Т) и т.д.

		<p>решений..</p> <p>Методы менеджмента, используемые в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений: диагностики проблем: методы разработки, выбора и принятия решений; методы доведения решений до исполнителей; методы организации реализации принятых решений; методы контроля хода выполнения решений; методы корректировки принятия решений в соответствии с результатами контроля и анализа.</p> <p>Коммуникация (связующие процессы в менеджменте) Природа и понятие коммуникаций.</p> <p>Коммуникации как связующий процесс.</p> <p>Основные элементы процесса коммуникаций. Классификация коммуникационных связей. Коммуникационные роли. Механизм управления: средства и методы менеджмента . Групповая динамика, стиль менеджмента. Власть и партнерство. Управление конфликтами и стрессами в организации</p>	
4.	Развитие менеджмента	<p>Культура менеджмента. Пути и факторы формирования культуры менеджмента. Структура культуры менеджмента. Особенности российской культуры менеджмента. Социодинамика культуры менеджмента. Культура менеджмента как комплексная его характеристика.</p> <p>Этика деловых отношений Пути и факторы формирования культуры менеджмента. Структура культуры менеджмента. Особенности российской культуры менеджмента. Социодинамика культуры менеджмента. Культура менеджмента как комплексная его характеристика.</p> <p>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.</p> <p>Эффективность управления. Факторы, определяющие эффективность управления. Принципы эффективного менеджмента. Оценка и регулирование эффективности менеджмента. Тенденции изменения эффективности. Социально-экономическая эффективность менеджмента</p>	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

На изучение курса отводится 144 часов (4 з.е.), из них: контактная работа 51 ч., в том числе лекционных – 34 часов; практических (семинарских) – 17 часов; самостоятельная работа студента 66 часа; завершается экзаменом (27 часов).

### Структура дисциплины (модуля) «МЕНЕДЖМЕНТ»

**Таблица 2.** Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 часов)

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
	1 семестр	всего
<b>Общая трудоемкость (в часах)</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>51</b>	<b>51</b>

Лекционные занятия (Л)	34	34
Практические занятия (ПЗ)	17	17
Семинарские занятия (СЗ)	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены	Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа (в часах):</b>	<b>93</b>	<b>93</b>
Расчетно-графическое задание	-	-
Реферат (Р)	20	20
Эссе (Э)	-	-
Контрольная работа (КР)	23	23-
Самостоятельное изучение разделов	33	33
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	27	27
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>

Общая трудоемкость дисциплины составляет -3 зачетные единицы (144часов)

**Таблица 2.1.** (заполняется отдельно для ЗФО и ОЗФО (при наличии))

Вид работы	Трудоемкость, часов / зачетных единиц	
		всего
<b>Общая трудоемкость (в зачетных единицах)</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
Лекции (Л)	2	2
Практические занятия (ПЗ)	4	4
Семинарские занятия (СЗ)		
Лабораторные работы (ЛР)		
<b>Самостоятельная работа (в часах):</b>	<b>129</b>	<b>129</b>
Расчетно-графическое задание		
Реферат (Р)	10	10
Эссе (Э)		
Контрольная работа (КР)		
Самостоятельное изучение разделов	119	119
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)		
Подготовка и прохождение промежуточной аттестации	9	9
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>



**Таблица 3. Лекционные занятия**

№ п/п	Тема
1.	<b>Тенденции развития менеджмента: основные этапы.</b> Научные школы и концепции управления. Цель и задачи изучения темы – изучить развитие и особенности менеджмента в различных странах, развитие менеджмента в России и возможность использования зарубежного опыта управления. На основе сравнительного анализа зарубежных моделей менеджмента изучить особенности теории управления.
2.	<b>Методологические основы менеджмента.</b> Цель и задачи изучения темы – изучить управленческие ситуации и проблемы, проблемы методологии и организации менеджмента. Основные группы характеристик, определяющие возможность и необходимость менеджмента. Основные черты менеджмента как типа управления в условиях рыночной экономики. Особенности менеджмента: структура проблем (приоритеты); комплекс проблем; сочетание проблем и их взаимодействие
3.	<b>Связующие процессы в менеджменте, роли менеджера.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть сущность методов управления, принципов формирования и использования механизма управления. Разновидности стилей управления. Взаимодействия в группе и в организации. Методы менеджмента, используемые в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений:
4.	<b>Развитие менеджмента.</b> Цель и задачи изучения темы – изучить пути и факторы формирования культуры менеджмента, ее структуру, этики деловых отношений, а также принципы эффективного менеджмента. Изучение необходимости, природы и преимущества само менеджмента, симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей. инструменты само менеджмента.

**Таблица 4. Практические занятия (семинарские занятия)**

	Тема
1.	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления.
2.	Природа и состав функций менеджмента
3.	Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент)
4.	Разработка управленческих решений в менеджменте
5.	Коммуникационные процессы в менеджменте
6.	Механизм управления: средства и методы менеджмента
7.	Групповая динамика
8.	Стиль менеджмента
9.	Власть и партнерство
10.	Управление конфликтами и стрессами в организации
11.	Культура менеджмента
12.	Этика деловых отношений, Самоменеджмент
13.	Эффективность управления

**Таблица 5. Лабораторные работы по дисциплине (модулю) – не предусмотрены**

**Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)**

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
-------	--

1.	Управление социально-экономическими системами
2.	Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента
3.	Типы результатов (эффект) коммуникации и коммуникационных сетей
4.	Коммуникационные роли и принципы управления коммуникациями
5.	Моделирование процесса принятия управленческих решений
6.	Типы организационных структур и их выбор
7.	Разновидности управленческих полномочий
8.	Понятие и сущность контроллинга
9.	Факторы влияющие на эффективность работы группы.
10.	Теории «X», «Y» и «Z»
11.	Влияние через участие
12.	Управление конфликтной ситуацией
13.	Культура общества в тенденциях менеджмента
14.	Основные деловые мероприятия
15.	Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей
16.	Инструменты самоменеджмента.
17.	Факторы и пути повышения эффективности менеджмента

### **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 «Менеджмент» включает: ответы на теоретические вопросы на практическом занятии, решение практических задач и выполнение заданий на практическом занятии, самостоятельное выполнение индивидуальных домашних заданий (например, решение тестов) с отчетом (защитой) в установленный срок, написание докладов, рефератов, дискуссии.

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

#### **5.1.1. Вопросы по темам дисциплины «Менеджмент»**

**Тема 1. Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления.**

1. Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии.

2. Управленческие революции.
3. Школы науки управления, предпосылки возникновения.
4. Развитие менеджмента в России
5. Предмет науки управления.

## **Тема 2. Природа и состав функций менеджмента**

1. Планирование в управлении организацией
2. Организационные отношения в системе менеджмента
3. Управленческие полномочия и ответственность
4. Мотивация деятельности в менеджменте
5. Регулирование и контроль в системе управления организацией

## **Тема 3. Организация и ее среда, сочетание интра- и инфраменеджмента**

1. Внутренняя среда организации. Элементы интраменеджмента
2. Понятие внешней среды и его роль в концепции менеджмента.
3. Взаимосвязь факторов внешней среды.
4. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента

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

1. Понятие и место решения в системе управления
2. Типология управленческих решений
3. Условия и факторы качества управленческих решений
4. Методы принятия управленческих решений
5. Моделирование процесса принятия управленческих решений

## **Тема 5. Коммуникационные процессы в менеджменте**

1. Роль информации в технологии менеджмента
2. Коммуникации в деятельности человека и организации
3. Разновидности коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
4. Типы результатов (эффект) коммуникации и коммуникационных сетей
5. Коммуникационные роли и принципы управления коммуникациями
6. Коммуникационные барьеры

## **Тема 6. Механизм управления: средства и методы менеджмента**

1. Понятие механизма управления
2. Средства и методы менеджмента

## **Тема 7. Групповая динамика**

1. Формальные и неформальные группы в организации
2. Развитие неформальных групп и их характеристики
3. Формальные группы в организации: типы, структура, динамика
4. Роли членов группы. Групповая социометрия
5. Факторы, влияющие на эффективность работы группы

## **Тема 8. Стил менеджмента**

1. Классификация стилей управления
2. Теории «Х», «У» и «Z»
3. Управленческая решетка Блейка и Моутона

## **Тема 9. Власть и партнерство**

1. Понятие власти и ее роль в менеджменте
2. Формы власти и влияния
3. Влияние через убеждение
4. Влияние через участие

## **Тема 10. Управление конфликтами и стрессами в организации**

1. Природа конфликта и его содержание
2. Фазы конфликта
3. Управление конфликтной ситуацией
4. Стресс: сущность, причины и методы борьбы

## **Тема 11 Культура менеджмента**

1. Культура общества в тенденциях менеджмента
2. Организационная культура и ее функции
3. Элементы организационной культуры

## **Тема 12. Этика деловых отношений, Самоменеджмент**

1. Понятие и виды этики. Этические принципы.
2. Основные составляющие этики
3. Основные деловые мероприятия.
4. Необходимость, природа, преимущества, инструменты само менеджмента.
5. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей

## **Тема 13. Эффективность управления**

1. Ресурсы, качество и эффективность управления.
2. Факторы и пути повышения эффективности менеджмента

## **Критерии формирования оценок (оценивания) устного опроса**

Устный опрос является одним из основных способов учёта знаний обучающегося по дисциплине «Менеджмент». 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:***

**4 балл**, ставится, если обучающийся:

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное экономических понятий;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**3 балла**, ставится, если обучающийся даёт ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для балла «1», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочёта в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**2 балла**, ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий;

- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**0 баллов**, ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке.

Баллы « 2 » могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов дополнительно, данных студентом на протяжении занятия.

### **5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (тесты)**

#### **Примерные тесты для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации**

##### **Вариант 1**

**1.** Возникновение практики управления было связано

- а) с появлением общения
- б) с возникновением производства
- в) с разделением и кооперацией труда
- г) с возникновением письменности

**2.** основоположником школы научного управления является

- а) А. Файоль
- б) М. Фоллетт
- в) Ф. Тейлор
- г) Э. Мейо

**3.** К основным функциям управления не относится –

- а) Моделирование
- б) Планирование
- в) Организация
- г) Контроль

**4.** Понятие «механизм управления» имеет следующее содержание:

- а) система управления в действии.
- б) способ обработки информации в процессах управления.
- в) мотивация эффективной деятельности людей.
- г) совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.

**5.** ... подход основывается на том, что управление есть серия взаимосвязанных функций.

- а) процессный;
- б) системный;
- в) ситуационный;
- г) смешанный

**6.** Хозяйственные организации -

- а) группа людей, объединившихся между собой на основе взаимной симпатии и привязанности.
- б) союзы, партии, группы, сформированные по интересам.

в) организации, специализирующиеся на производстве товаров, услуг или информации.

г) референтные группы

7. Процесс коммуникации становится двусторонним, если в нем присутствует:

а) получатель

б) передача сообщения

в) обратная связь

г) каналы передачи сообщения

8. Не относится к характеристикам внешней среды:

а) сложность;

б) подвижность;

в) важность;

г) неопределенность;

9. Процесс контроля включает

а) реализацию процедур и линий поведения

б) выработку стандартов

в) формирование бюджета

г) измерение фактических результатов

10. Понятие «качество» - формулируется следующим образом:

а) Качество - это высокая цена, пользующейся спросом продукции.

б) Качество - это комплекс свойств, отвечающих потребностям человека.

в) Качество - это соответствие свойств продукта установленному стандарту.

г) Качество - это идеальное представление о несуществующем продукте.

### **Вариант 2**

1. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний -

а) в XIX в.

б) в XVIII в.

в) на рубеже XIX и XX вв.

г) в середине XX в.

2. Установите соответствие между факторами внешней среды и приведенными примерами

1. Экономические      А. Ограничение на получение ссуд

2. Политические      Б. Жизненный цикл товара

3. Рыночные      В. Платежеспособность предприятия

4. Конкурентные      Г. Перспективы развития отрасли

3. Автором теории «Z» является

а) В.Оучи;

б) П.Друкер;

в) Д. Макгрегор;

г) Д. МакКлелланд

**4.** Выберите из приведенного списка черты, которые должны обязательно содержаться в формулировке миссии:

- а) отраслевая принадлежность;
- б) получение прибыли;
- в) предназначение организации;
- г) роль для общества

**5.** Власть- это

- а) возможность влиять на других
- б) специфическое воздействие на подчиненных
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных
- г) любое воздействие на людей

**6.** Научная организация труда основывается

- а) на использовании исследований и передового опыта
- б) на строгом соблюдении дисциплины, регламента
- в) на использовании опыта других менеджеров
- г) на четком разделении труда

**7.** Вклад школы научного управления в развитие теории и практики управления заключается в ....

- а) разработке универсальных принципов управления;
- б) обосновании необходимости изучения поведения человека в группе;
- в) разработке подходов управления;
- г) создании системы научной организации труда, основанной на анализе процесса труда.

**8.** Отличительным признаком конфликта в организации является...

- а) невозможность реализации целей какой-либо из взаимодействующих сторон;
- б) социально-психологическая напряженность порождает изменение деятельности организации;
- в) реальная борьба между людьми;
- г) деятельность людей преследующих различные цели.

**9.** Поощряет исполнительность, а не инициативу ... стиль управления

- а) экономический
- б) административной
- в) организационный
- г) социально-психологический

**10.** Осуществление функции контроля предполагает

- а) выявление проблемы
- б) корректировка деятельности
- в) антикризисное управление
- г) организация достижения целей

### **Вариант 3**

**1.** Управление фирмой, направленное на достижение поставленных целей на основе эффективного использования кадрового, научно-технического производственного потенциала - ...

2. Учение ... стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента.
- а) А. Файоля
  - б) Ф. Тейлора
  - в) М. Фоллетт
  - г) Д. Гетти
3. Установите правильную последовательность следующих этапов стратегического планирования:
- А. Анализ внешней среды
  - Б. Определение миссии и цели организации
  - В. Анализ альтернатив и выбор стратегии
  - Г. Анализ сильных и слабых сторон организации
  - Д. Оценка стратегии
  - Е. Управление реализацией стратегии
4. Автором теории ERG (существование связи роста) является:
- а) М.МакКлелланд;;
  - б) А.Маслоу;
  - в) К.Альдерфер;
  - г) Ф.Герцберг
5. Метод разрешения конфликтов требующий использование власти, подавления инициативы подчиненных -
- а) метод сглаживания
  - б) метод компромисса
  - в) метод принуждения
  - г) метод уклонения
6. Норма управляемости характеризует
- а) трудоемкость работ менеджера
  - б) правила поведения менеджера
  - в) количество подчиненных сотрудников
  - г) условия субординации отношений
7. Заключительным этапом фазы разработки управленческого решения является:
- а) разработка вариантов решений;
  - б) уяснение проблемы;
  - в) выбор оптимального варианта решения проблемы;
  - г) постановка задачи решения проблемы.
8. Основные функции менеджмента:
- а) поиск информации, передача информации, обработка информации, принятие решения.
  - б) определение проблемы, постановка цели, обработка информации, разработка решения.
  - в) регламентирование, нормирование, распоряжение, контроль, организация обратной связи.
  - г) планирование, организация, регулирование, координация, мотивирование, контроль.
9. Социо-технические системы – это



- а) люди, участвующие в процессе производства
- б) компьютеры
- в) структуры с производственным управлением
- г) компьютерные системы, заменяющие определенное число рабочих.

**10.** Вербальные средства общения представляют собой:

- а) Деловые отношения, приносящие успех.
- б) Виды общения в экстремальных ситуациях.
- в) Средства обработки информации.
- г) Общение посредством речи.

#### **Вариант 4**

**1.** Представители ..... научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов.

- а) классической или административной школы
- б) школы научного управления
- в) школы науки управления или количественный подход
- г) школы человеческих отношений и поведенческих наук

**2.** Автором теории «Z» является

- а) В.Оучи;
- б) П.Друкер;
- в) Д. Макгрегор;
- г) Д МакКлелланд

**3.** Конфликт, при котором два руководителя предъявляют к одному работнику противоречивые требования -

- а) внутриличностный
- б) межличностный
- в) между личностью и группой
- г) межгрупповой

**4.** Идеи теории мотивации А.Маслоу больше всего связаны с ...

- а) производительностью труда;
- б) общими потребностями сотрудника;
- в) желанием сократить работником объем работы;
- г) надеждой на материальное вознаграждение.

**5 .** К основным функциям управления организацией относится ...

- а) обмен информацией;
- б) планирование;
- в) имидж;
- г) побуждение.

**6.** Английское слово «менеджмент» происходит от латинского «Манус», который на русском языке означает...

- а) купец;

- б) воин;
- в) деньги;
- г) рука.

7. Поводом для возникновения школы психологии человеческих отношений явился .... эксперимент

8. Факторы, не относящиеся к среде прямого воздействия:

- а) конкуренты;
- б) законы и государственные органы;
- в) потребители;
- г) состояние экономики.

9. Децентрализация управления позволяет главным образом:

- а) предотвратить проблемы на нижних уровнях управления
- б) повысить инициативность персонала на нижних уровнях управления
- в) развить самостоятельность и чувство ответственности персонала всех уровней системы управления.
- г) выравнить трудоемкость работ во всех звеньях системы управления.

10. Закономерная последовательность этапов процесса управления такова:

- а) определение проблемы, формулирование цели, осуществление деятельности, оценка результатов.
- б) предвидение результатов, организация работы, использование результатов, определение проблемы.
- в) получение знаний, использование знаний, разработка решения, организация деятельности.
- г) постановка цели, оценка ситуации, определение проблемы, разработка решения

### **Вариант 5**

1. Представители ..... научной школы впервые описали принцип управления — единоначалие.

- а) классической или административной школы
- б) школы научного управления
- в) школы науки управления или количественный подход
- г) школы поведенческих наук
- д) школы человеческих отношений

2. Автором теории «Х» и «У» является

- а) В.Оучи;
- б) П.Друкер;
- в) Д. Макгрегор;
- г) Д МакКлелланд

3. Метод разрешения конфликтов, который предусматривает частичное принятие точки зрения другой стороны -

- а) метод принуждения
- б) метод компромисса
- в) метод сглаживания

г) метод уклонения

д) метод решения проблемы

**4. Законная власть основана -**

а) на вознаграждении

б) на вере в права руководителя

в) на положительном примере

г) на принуждении

д) на вере в знания руководителя

**5. Функция управления, обеспечивающая согласование и взаимодействие всех остальных**

а) регулирование

б) организация

в) координация

г) контроль

**6. Производственный процесс является объектом изучения школы**

а) психологии и человеческих отношений

б) классической

в) научного управления

г) науки управления (количественной)

**7. Понятие «функции менеджмента» определяется как**

а) сочетание компетенций и полномочий менеджера и персонала.

б) виды деятельности, необходимой для осуществления менеджмента.

в) наличие необходимой информации для принятия управленческого решения.

г) коммуникационная основа функционирования системы менеджмента.

**8. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения окружающей среды:**

а) линейная

б) органическая

в) дивизионная

г) функциональная.

**9. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в.....**

а) методах;

б) принципах

в) объеме

г) времени осуществления.

**10. Методы управления представляют собой способы...**

а) создания организации и управления ими;

б) использование ресурсов организации;

в) управление для достижения поставленных целей;

г) воздействие субъекта управления на объект управления.

### Вариант 6

1. Умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей - ....
2. .... Является основателем школы научного управления
  - а) А. Файоль
  - б) Д. Гетти
  - в) М. Фоллетт
  - г) Ф. Тейлор
3. Автором двухфакторной модели, включающая гигиенические и мотивационные факторы является:
  - а). М.МакКлелланд;
  - б). А.Маслоу;
  - в). К.Альдерфер;
  - г). Ф.Герцберг
4. Иерархичность системы менеджмента проявляется в
  - а) расширяющейся последовательности соподчинения линейных звеньев системы менеджмента.
  - б) совокупности вертикальных и горизонтальных связей системы менеджмента.
  - в) централизации функций менеджмента.
  - г) наличии субъекта управления в организации.
5. Наименее гуманна
  - а) власть примера
  - б) власть, основанная на принуждении
  - в) власть, основанная на вознаграждении
  - г) законная власть
  - д) экспертная власть
6. Решение, не зависящее от прошлого опыта, и основанное на объективном аналитическом процессе называется ...
  - а) аналитическим;
  - б) интуитивным;
  - в) основанным на суждении;
  - г) рациональным.
7. Власть, построенная на силе личных качеств или способностях лидера является ...
  - а) диктаторской;
  - б) принудительной;
  - в) харизматической;
  - г) экспертной.
8. Под процессом деятельности человека понимается:
  - а) изменение параметров объекта с течением времени.
  - б) любое действие, совершаемое человеком.
  - в) совокупность действий, которые совершаются для изменения какого-либо объекта.

г) последовательность действий, имеющих необходимый результат.

**9.** Наиболее точным определением понятия «цель управления» является:

а) это предполагаемый результат деятельности.

б) это идеал будущего.

в) это стремление к успеху.

г) это идеальный образ желаемого, возможного и необходимого состояния управляемой системы.

**10.** Социальной эффективностью менеджмента является:

а) увеличение выручки от реализации продукции;

б) улучшение условия труда работников;

в) рост прибыли;

г) снижение издержек обращения.

### **Вариант 7**

**1.** Ученый, который внес наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления -

а) А. Файоль

б) Э. Мейо

в) М. Фоллетт

г) Ф. Тейлор

**2.** Автором теории трех потребностей — власти, успеха и причастности является:

а). А.Маслоу;

б). М.МакКлелланд;

в). К.Альдерфер;

г) Ф.Герцберг

**3.** Харизма -

а) экспертная власть

б) законная власть

в) власть примера

г) власть, основанная на вознаграждении

**4.** По нисходящим коммуникационным связям осуществляется движение информации ...

а) от поставщика к потребителю;

б) от служб снабжения к подразделениям;

в) от руководителя к подчиненному;

г) от подчиненного к руководителю.

**5.** Под самоменеджментом традиционно понимается ...

а) проектирование рабочего времени;

б) построение деловой карьеры;

в) фейсбилдинг;

г) усилие менеджера по совершенствованию своей деятельности.

**6.** Не относится к методам управления:

- а) экономические
- б) политические
- в) административные
- г) социально-психологические

**7.** Понятие «механизм управления» имеет следующее содержание:

- а) система управления в действии.
- б) способ обработки информации в процессах управления.
- в) мотивация эффективной деятельности людей.
- г) совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.

**8.** По отношению к внешней среде организационные структуры управления бывают:

- а) механические
- б) органические
- в) дивизиональные
- г) линейные

**9.** Факторы поведения, характеризующие невербальные средства общения:

- а) использование телефона, факса, компьютера.
- б) взгляд и поза в беседе с человеком.
- в) поощрение за хорошую работу и достижение высоких результатов.
- г) проведение собеседований и переговоров.

**10.** Общая цель предприятия, выражающая причину его существования, это:

- а) призвание
- б) миссия
- в) план
- г) стратегия

### **Вариант 8**

**1.** Выберите из приведенного списка черты, которые должны обязательно содержаться в формулировке миссии:

- а) отраслевая принадлежность;
- б) получение прибыли;
- в) предназначение организации;
- г) роль для общества

**2.** Автором теории потребностей является:

- а) М.МакКлелланд;;
- б) А.Маслоу;
- в) К.Альдерфер;
- г) Ф.Герцберг

**3.** Весьма нежелательны ошибочные решения менеджера-

- а) для власти примера
- б) для власти, основанной на принуждении

в) для власти, основанной на вознаграждении

г) для экспертной власти

**4.** Под открытой системой в менеджменте понимается система ...

а) взаимодействующая с внешней средой;

б) состоящая из элементов и подсистем;

в) объединяющая в себе элементы и связи;

г) в которой выходные данные можно лишь прогнозировать с известной долей вероятности;

**5.** Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценка результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод ...

а) многомерных матриц;

б) мозгового штурма;

в) синектика;

г) «дерево-решений».

**6.** Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер ...

а) доверия;

б) взаимного подчинения;

в) согласования;

г) кооперации.

**7.** К принципам бюрократической организации не относится:

а) четкая цель

б) корпоративный дух

в) отсутствие социальных отношений

г) специализация и разделение труда

**8.** Процесс контроля включает

а) реализацию процедур и линий поведения

б) выработку стандартов

в) формирование бюджета

г) измерение фактических результатов

**9.** Маркетинг – это:

а) изучение рынка.

б) управление процессами продвижения товара на рынке.

в) рекламная деятельность с целью реализации товара на рынке.

г) тип управления, основанный на учете потребностей.

**10.** Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организацией носит \_\_\_\_\_ характер.

а) директивный;

б) рекомендательный;

в) обязательный;

г) приказной.

### Вариант 9

1. Автором теории трех потребностей — власти, успехи и причастности является:
- а) М.МакКлелланд;
  - б) А.Маслоу;
  - в) К.Альдерфер;
  - г) Ф.Герцберг
2. Укажите, какая из приведенных ниже формулировок наиболее точно отражает цели мотивации:
- а) удовлетворять потребности людей.
  - б) активизировать деятельность работников и побудить их эффективно трудиться для достижения целей организации.
  - в) заставить людей продуктивно работать.
  - г) вознаградить людей за результаты труда.
3. Использование формы власти \_\_\_\_\_ является наиболее затратным.
- а) основанной на принуждении
  - б) законной власти ,
  - в) экспертной власти
  - г) основанной на вознаграждении
4. Конфликты \_\_\_\_\_ называются дисфункциональными.
- а) между функциональными подразделениями
  - б) нарушающие выполнение функций
  - в) мешающие решению проблемы
  - г) снижающие групповое сотрудничество
5. Под границами контроля в управлении следует понимать ...
- а) количество уровней управления в организационной структуре управления;
  - б) количество функций выполняемых руководителем;
  - в) объем работ за выполнение, которого определенное лицо несет ответственность;
  - г) число функциональных специалистов в структурном подразделении.
6. Обязательным следствием этапа проверки выполнения управленческого решения должен быть процесс, связанный с ...
- а) организацией выполнения решения;
  - б) планированием реализации решений на будущий период;
  - в) проведением корректировки деятельности организации;
  - г) планированием будущего управленческого решения.
7. Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организацией носит \_\_\_\_\_ характер.
- а) директивный;
  - б) рекомендательный;
  - в) обязательный;



г) приказной.

**8. К инновациям относятся ...**

а) новый товар;

б) фундаментальная научная идея;

в) зарубежная технология производства продукции;

г) новая молодежная организация.

**9. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление» между собой:**

а) это тождественные понятия.

б) менеджмент является разновидностью управления.

в) понятие менеджмент включает процессы, которые связаны с деятельностью человека.

г) менеджмент-это одна из характеристик управления.

**10. Метод управления – это:**

а) прием расчета показателей в процессе управления.

б) разработка порядка совместной деятельности в организации.

в) способ обработки полученной информации

г) способ воздействия управляющей системы на управляемую.

#### **Вариант 10**

**1. К основным функциям управления не относится–**

а) моделирование

б) планирование

в) организация

г) контроль

**2.Правильная хронологическая последовательность различных школ в управлении:**

А) Количественная школа

Б) Школа человеческих отношений и поведенческих наук

В) Школа научного управления

Г) Административная школа

**3. ... подход основывается на том, что управление есть серия взаимосвязанных функций.**

а) процессный

б) системный

в) ситуационный

г) интегрированный

**4. Исследования неформальных групп начал проводить:**

а) Ф.Тейлор

б) А.Файоль

в) Э. Мейо

г) Д. Эмерсон

**5. Характеристики основных этапов функционирования организации как системы**

- А) Вход            1. Репутация  
Б) Процесс трансформации    2. Сырье и материалы  
В) Выход            3. Управленческие производственные технологии

**6. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой:**

- а) индивидуалистские.
- б) механистические.
- в) дивизиональные.
- г) органические.

**7. Организационная культура -**

- а) исторически определенный уровень развития общества и человека, сформировавшийся к настоящему времени.
- б) система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации.
- в) образовательный и профессиональный уровень членов производственного коллектива организации.
- г) производственная дисциплина

**8. Не относится к этапам процесса коммуникации:**

- а) зарождение идеи и кодирование
- б) канал передачи информации
- в) передача информации
- г) декодирование и обратная связь

**9. Не относится к преимуществам децентрализации управления:**

- а) решения принимаются быстро
- б) участие руководителей среднего звена в принятии решений
- в) препятствие унификации правил и процедур работы
- г) создание условий профессионального роста менеджеров

**10. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач – это...**

- а) делегирование;
- б) власть;
- в) полномочия;
- г) ответственность.

**Деловые ситуации (кейсы) для самостоятельного разбора**

**Ситуация 1**

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..

### **Ситуация 2**

Как директор небольшой телемаркетинговой фирмы вы приняли решение добавить к выполняемым проектам еще два. Под вашим руководством трудится четверо программистов, которые жалуются на недостаток работы. Двое из них имеют шестилетний опыт в области телемаркетинга. Третий связан с этой деятельностью лишь два года, но зато несколько месяцев занимался как раз теми операциями, которые предстоит выполнить вашей фирме. Эффективность осуществления проекта зависит еще от одной компании; ее менеджер, как вам известно, проявляет интерес к делу лишь в тех случаях, когда видит, что работает с профессионалами. Четвертый совсем молод: он недавно закончил учиться и пока только осваивает премудрости профессии. Кому же вы поручите выполнение проектов? Ответ обоснуйте.

### **Ситуация 3**

Директор организации стал замечать, что резко ухудшилась дисциплина - возросли опоздания, прогулы, увеличилась текучесть кадров.

Какие решения должен принять директор? Какие звенья управления должны участвовать в подготовке решений? Необходимая информация и форма решений?

### **Ситуация 4**

На совещании у главного, инженера фирмы обсуждался серьезный вопрос.

Директор филиала "Арс" доложил о варианте решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник технического отдела филиала "Арс" предложил другое техническое; решение, которое главный инженер фирмы нашел более

удачным. После совещания директор филиала сделал замечание начальнику технического отдела за то, что тот выступил против его решения, и заявил-, что у них должна быть одна точка зрения. В ответ на это начальник отдела обвинил директора филиала в бюрократизме, подавлении инициативы. Разговор шел на повышенных тонах.

После этого инцидента отношения между начальником отдела и директором филиала резко ухудшились. В результате начальник технического отдела уволился по собственному желанию.

1. Определите причину конфликта, мотивы и тактику поведения участников, конфликта.
2. Укажите возможные варианты решения данной конфликтной ситуации.
3. В чем особенности взаимоотношений и путей решения конфликтов «руководитель - подчиненный».

### **Ситуация 5**

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.

### **Ситуация 6**

В вашей фирме работает торговый агент. На протяжении пяти лет он ежегодно продавал товаров на 30 тыс. долларов. В этом году доход составил лишь 25 тыс. долларов.

Вы уволите этого человека или дадите ему возможность исправить положение? Ответ обоснуйте. Проанализируйте ошибки менеджера по продаже товаров, меру его ответственности.

### **Ситуация 7**

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.

### **Ситуация 8**

Новые современные компьютеры в отдел, кадров банка доставили давно. Однако начальник отдела ссылаясь на высокую загрузку работников и очень важные оперативные дела, не обеспечил их использование в соответствии с общей программой компьютеризации банка. В личной беседе с одним из заместителей управляющего банка начальник отдела кадров отметил, что в течение 15 лет он вел книгу, которая вмещала - весь персонал банка, и его информация всегда была точной и надежной, а некоторые карандашные отметки в этой книге ценились руководством на вес золота.

1. Объясните поведение начальника отдела кадров банка. 2. Укажите основные - причины сопротивления работников нововведениям в организации и методы их разрешения.

### **Ситуация 9**

Политика банка ориентирована на получение максимальных прибылей. Односторонняя ориентация управления привела к утрате конкурентоспособности. Тогда менеджеры банка предложили систему ориентации сотрудников банка, базирующуюся на следующих положениях:

1. Интересы клиента должны стоять на первом месте.
2. Извлекать максимум из применения в банке современной техники и технологии.
3. Поощрение осуществлять за конкретные результаты работы.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Чем, по Вашему мнению, можно дополнить эту систему, чтобы получить максимальные результаты?
2. За счет чего коммерческий банк может существенно улучшить свои финансовые результаты при внедрении изменений в поведении всех сотрудников банка или фирмы, в их ценностной ориентации?
3. Каковы будут достижения морально-этического плана как следствие использования новой системы ориентиров?

### **Ситуация 10**

Периодические нововведения в различных областях управления являются основой процветания любой компании. Вместе с тем нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением переменам. Какие, по Вашему мнению, действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций Вы предложите, если Вас назначат менеджером фирмы?

### **Ситуация 11**

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.

### **Ситуация 12**

В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, поскольку от этого зависит успех в бизнесе. В практике встречаются следующие варианты:

руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо;

руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая таким образом возможность проверить решение и в случае необходимости внести изменения;

руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения, и, выслушав их, принимает решения;

руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта;

руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.

### **Ситуация 13**

Компания, специализирующаяся на разработке и изготовлении электрических приборов, отменила привилегии для руководящих работников — все без исключения сотрудники фирмы пользуются общей столовой, стоянкой автомашин, летают на обычных пассажирских самолетах. Для руководителей нет отдельных кабинетов. Все рабочие места — комнатухи, разделенные звуконепроницаемыми перегородками высотой в полтора метра, одинаковы для всех — от президента компании до низовых работников. Согласны ли Вы с практикой компании или нет? Что в ней положительного и что отрицательного? Объясните подробно свою позицию.

### **Ситуация 14**

Общепризнано, 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?

### **Ситуация 15**

Один из членов Вашего коллектива внезапно заболел. Каждый сотрудник очень занят срочной работой. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как Вы поведете себя в такой ситуации?

А. Поручу выполнить работу за отсутствующего одному из своих подчиненных.

Б. Предложу: "Давайте подумаем вместе, кто возьмет на себя эту работу. Ведь она все равно должна быть сделана. Пусть каждый скажет, что он должен выполнить в это период, а затем мы решим вместе как выполнить работу заболевшего".

В. Скажу коллективу: Я очень перегружен работой! Разделите-ка между собой работу заболевшего. Выручайте друг друга и весь коллектив. Человек поправится - отработает. Давайте за дело".

Г. Скажу и сделаю так: "Если никто из вас не сможет выполнить его работу,, я сам сделаю ее!"

Д. Другие варианты.

Определите возможные формы и исполнителей решений. Ответ обоснуйте.

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

(4 баллов) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным

вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и де-тализовал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

(3 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

(2 балла) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

(менее 0 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач

### **Темы рефератов**

1. Сущность и содержание менеджмента.
2. Менеджмент как тип управления.
3. Основные принципы менеджмента: характер взаимодействия и соотношение.
4. Эффективность управленческих решений в условиях рыночной экономики.
5. Модель современного менеджера.
6. Социальная ответственность и этика менеджмента.
7. Современные формы коммуникаций в менеджменте.
8. Использование целепостановки для формирования организации.
9. Организация как объект управления.
10. Формальное и неформальное управление, основные черты и сочетание.
11. Административное управление и менеджмент: основные черты и особенности.
12. Информация и коммуникации в менеджменте.
13. Управление по результатам.
14. Управление проектом как особый тип управления.
15. Стратегическое управление: сущность, составляющие и связь между ними, проблемы.
16. Стратегия и тактика менеджмента, их влияние на успех организации.
17. Управление фирмой: социально-экономические аспекты.
18. Мотивация деятельности персонала: сущность, содержание, логика процесса мотивации.
19. Менеджмент инновационной организации.
20. Власть и влияние в организации.
21. Человек в системе менеджмента: взаимодействие человека и организации.
22. Влияние принципов управления на развитие крупнейших корпораций мира.
23. Проблема конфликта в менеджменте.
24. Управление личностью и управление группой.
25. Типы организаций и их структуры.
26. Менеджмент в малом бизнесе.
27. Лидерство и власть.
28. Управление конфликтом: типы и методы.
29. Власть и партнерство.
30. Проблема эффективности управления.
31. Маркетинг как тип управления.
32. Стил менеджмента: условия и факторы формирования и развития.
33. Роль и значение Хоторнского эксперимента.
34. Общее и национальные особенности в развитии менеджмента в
35. индустриально развитых странах.
36. Методологические основы менеджмента.
37. Внутренние переменные и их значение для развития организации.
38. Межличностные коммуникации и пути их совершенствования.

39. Принятие решения в менеджменте и основные факторы их оптимизации.
40. Необходимость моделирования. Типы моделей.
41. Основные методы прогнозирования.
42. Эффективная организация распределений полномочий.
43. Бюрократические организационные структуры и их типы.
44. Адаптивные организационные структуры и их типы.
45. Эволюция мотивации в менеджменте.
46. Значение теории Маслоу в мотивационной деятельности на фирме.
47. Хоторнский эксперимент.
48. Управление неформальной организацией.
49. Основные преимущества и недостатки различных форм власти.
50. Поведенческий подход к лидерству.
51. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.
52. Управление конфликтной ситуацией и стрессами в менеджменте.

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

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

**Требования к реферату:** Общий объем реферата 20 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 MicrosoftWord (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 – 60%**

### **Критерии оценки реферата:**

( 4 балл) ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. 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 балла) – выполнены основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. 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

(2 балла) – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

(0 баллов) – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

#### ***Требования к докладу:***

Общий объём доклада 10-15 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%

#### ***Критерии оценки доклада:***

(3 балла) 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

(2 балла) – 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

(0,5 балла) – обучающийся выполнил большую часть возложенной на него работы. Допущены существенные отступления. Документация сдана со значительным опозданием (более недели). Отсутствуют отдельные фрагменты.

(ниже порогового) уровень компетенции» (0 баллов) – обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные 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 в течение учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

### ***Критерии формирования оценок по контрольным точкам (контрольные работы; коллоквиум)***

(4 балла) - ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов; обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, решено 100% задач;

(3 балла) – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов. Обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, решено 70% задач;

(2 балла) – ставится за работу, если бакалавр правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач

(менее 1,5 баллов) – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50% задач.

### **5.2.2.Оценочные материалы:**

***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.

### **ВОПРОСЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЭКЗАМЕН**

1. Деятельность человека: потребность в управлении
2. Специфика управленческой деятельности
3. Основные признаки и закономерности теории менеджмента
4. Принципы управления
5. Развитие менеджмента как науки.
6. Развитие научного менеджмента в России
7. Подходы к управлению.
8. Интра- и инфраменеджмент. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента
9. Роль информации в технологии менеджмента.
10. Коммуникации в деятельности человека и организации
11. Понятие и место решения в системе управления. Типология управленческих решений.
12. Условия и факторы качества управленческих решений. Методы принятия управленческих решений

13. Моделирование процесса принятия управленческих решений
14. Целеполагание в технологии менеджмента
15. Планирование и прогнозирование в управлении организацией
16. Сущность, цели и задачи стратегического планирования.
17. Организационные отношения в системе менеджмента
18. Управленческие полномочия и ответственность
19. Мотивация деятельности в менеджменте
20. Контроль в системе управления организацией. Этапы процесса контроля
21. Цели, задачи и функции менеджмента
22. Процесс принятия рациональных управленческих решений
23. Понятие организации. Формальные и неформальные организации
24. Модели принятия управленческих решений
25. Разновидности коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
26. Методы принятия управленческих решений
27. Методы прогнозирования
28. Разновидности управленческих полномочий
29. Научные школы менеджмента
30. Понятие, цели и задачи стратегического планирования
31. Миссия и видение организации.
32. Процесс стратегического планирования
33. Процессный и системный подходы к управлению
34. Организация как функция менеджмента
35. Внешняя и внутренняя среда организации
36. Бюрократический тип организационных структур управления
37. Классификация управленческих решений
38. Сущность и содержание функций менеджмента
39. Коммуникационные роли и отношения
40. Функция контроля
41. Механизм и методы менеджмента
42. Органический тип организационных структур управления
43. Структура организации и ее основные концепции
44. История развития менеджмента
45. Организация и ее основные черты
46. Централизация и децентрализация управления
47. Роль и значение мотивации в управлении
48. Коммуникационный процесс: элементы и этапы
49. Содержательные и процессуальные теории мотивации
50. Уровни управления и стадии менеджмента
51. Делегирование полномочий и ответственности
52. Управленческий контроль. Характеристики эффективного контроля.
53. Классификация коммуникаций. Преграды на пути коммуникаций
54. Индивидуальные и коллективные методы принятия управленческих решений
55. Власть и влияние. Влияние через участие и убеждение.
56. Управление конфликтной ситуацией и стрессами в менеджменте.
57. Конфликты и стрессы в организациях: сущность, типы, причины, последствия.
58. Ситуационный подход к лидерству.
59. Поведенческий подход к лидерству. Теория «Х» и «Y» Мак Грегора. Системы Лайкерта
60. Стили руководства. Матрица стилей руководства Блейка-Моутона.
61. Неформальные группы: сущность, причины возникновения, управление.
62. Этика деловых отношений

63. Деловая, профессиональная и управленческая этика.
64. Управление нововведениями в организациях.
65. Организационная культура в системе менеджмента
66. Групповая динамика
67. Самоменеджмент.
68. Тайм-менеджмент
69. Менеджмент качества
70. Эффективность менеджмента

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

**«отлично»**(23 баллов) – получают обучающиеся, которые свободно ориентируются в материале и отвечают без затруднений. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий, постановке целей и выборе путей их реализации. Работа выполнена полностью без ошибок, решено 100% задач;

**«хорошо»**(20 балла) – получают обучающиеся, которые относительно полно ориентируются в материале, отвечают без затруднений, допускают незначительное количество ошибок. Обучающийся способен к выполнению сложных заданий. Работа выполнена полностью, но имеются не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов;

**«удовлетворительно»**(15 баллов) – получают обучающиеся, у которых недостаточно высок уровень владения материалом. В процессе ответа на экзамене допускаются ошибки и затруднения при изложении материала. Обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой. Обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, решено 55% задач;

**«неудовлетворительно»**(менее 15 баллов) – получают обучающиеся, которые допускают значительные ошибки. Обучающийся имеет лишь начальную степень ориентации в материале. В работе число ошибок и недочетов превысило норму для оценки 3 или правильно выполнено менее 2/3 всей работы. Обучающийся дает неверную оценку ситуации, решено менее 50% задач.

***6.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний умений, навыков и опыта деятельности.***

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

***Критерии оценки качества освоения дисциплины***

**Оценка «отлично»– от 91 до 100 баллов** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «хорошо» – от 81 до 90 баллов** – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «удовлетворительно» – от 61 до 80 баллов** – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы

частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала

**Оценка «неудовлетворительно» – от 36 до 60 баллов** – 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 экзамене студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

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

<b>Результаты обучения (компетенции)</b>	<b>Основные показатели оценки результатов обучения</b>	<b>Вид оценочного материала, обеспечивающие формирование компетенций</b>
<p><b>- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4).</b></p>	<p><b>• Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности работы в коллективе;</li> <li>- сущность управленческого решения и их виды;</li> <li>- методы принятия управленческих решений;</li> <li>- функции и принципы управления;</li> <li>- понятие о социальной ответственности при принятии управленческих решений;</li> <li>- методы обработки исходных данных;</li> <li>- методы оценки управленческих решений.</li> </ul> <p><b>• Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- провести активный и пассивный эксперимент для отбора исходных данных, необходимых для расчета показателей деятельности объектов управления;</li> <li>- систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;</li> <li>- определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;</li> <li>- составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения;</li> <li>- оценить эффективность управленческого решения;</li> <li>- применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений</li> </ul>	<p>-Типовые оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1);</p> <p>- типовые тестовые задания (раздел 5.2.2.);</p> <p>- типовые оценочные материалы к экзамену (раздел 5.2.2.)</p> <p><b>Примечание: в данной графе указываются оценочные материалы, предложенные автором)</b></p>

	<p>(индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.</p> <p>• <b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта;</li> <li>- методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления;</li> <li>- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению;</li> <li>- принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.</li> </ul>	
--	---	--

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить способность **Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **7.1. Нормативно-законодательные акты**

1. Гражданский кодекс РФ: [электронный ресурс]// Доступ из справочной системы "Гарант". <http://www.garantexpress.ru>.
2. : КонсультантПлюс: URL: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).

### **7.2. Основная литература**

1. Коваленко Б.Б. Основы менеджмента. Курс лекций. Часть 1 [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.Б. Коваленко. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Университет ИТМО, 2015. — 78 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67481.html>
2. 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>
3. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : курс лекций / Ю.Н. Кулаков [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 120 с. — 978-5-7264-0852-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26861.html>
4. Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59632.html>

5. 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>

### **7.3. Дополнительная литература**

6. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. 7-е изд. М.: «Фирма Гардарика», 2012.
7. Мескон М, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2011.
8. Бусыгин А. В. Менеджмент: введение в специальность: Учебное пособие.- М.:Бусыгин,2008.
9. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха.– СПб.: Питер, 2008.
10. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
11. Глухов В. Менеджмент: Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2010.
12. Дафт Р. Менеджмент. 7-е изд., испр. и доп.– СПб.: Питер, 2009
13. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд., испр. и доп.– СПб.: Питер, 2008
14. Кравченко А.И. История менеджмента: Учебное пособие. – М.: Академический проект, 2007.
15. Коротков Э. М. Концепция российского менеджмента. – М.: УМО 2004.
16. Курс менеджмента / Под ред Вачугова Д.Д.- Ростов – на Дону: Феникс, 2003.
17. Ламбен Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер, 2009.
18. Лафта Дж. К. Менеджмент. М.: КноРус, 2003.
19. Мильнер Б. З. Теория организации: Учебник.- 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2003.
20. Смирнов Э. А. Теория организации: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М, 2003.
21. Сравнительный менеджмент/ Под ред.С.Э.Пивоварова. – СПб.: Питер, 2006.
22. Казанцев А.К.,Крупанин А.А. Менеджмент в предпринимательстве Учебное пособие.-М.:ИНФРА-М,2003.-230с.
23. Карлоф Б. Деловая стратегия / Пер. с англ. М.: Экономика, 2001.
24. Коротков Э. М. Исследование систем управления. – М.: ДеКа, 2000.
25. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. – М.: ЮНИТИ, 2000.
26. Кудряев В. Организация работы с документами. – М.: ИНФРА-М, 2001.
27. Лафта Дж. К. Теория организации: Учебное пособие – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2003.
28. Ньюстром Дж. Организационное поведение. СПб.: Питер, 2000.
29. Теория организации: Учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – СПб.: Питер, 2003.
30. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании. – М.: ООО «Журнал» Управление персоналом», 2003.
31. Спивак В.А. Корпоративная культура: теория и практика. –СПб.: Питер, 2001.
32. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. – М.: ЮНИТИ, 2000.
33. Райченко А.В. Прикладная организация / Формирования направления. – М.: ГУУ, 2003.
34. Рогожин С. В., Рогожина Т. В. Теория организации. М.: Изд-во «Экзамен», 2002.
35. Роджерс Э. и др. Коммуникации в организациях. – М.: Экономика, 1980.
36. Смирнова В. Г., Мильнер Б. З., Латфуллин Г. Р., Антонов В. Г. Организация и ее деловая среда. – М.: ИНФРА-М, 2000.
37. Смолкин А.М. Менеджмент: Основы организации. - М.: ИНФРА-М, 2001.

38. Социология и психология управления: Учеб. пособие для студ. вузов/Ю.Н.Аксененко, В.Н.Каспарян, С.И.Самыгин, И.О.Суханов; Под общ. ред. С.Н.Епифанцева. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2001. - 512с
39. Менеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.В.Лукашевича, Н.И.Астаховой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
40. Управление организацией. Учебник / Под ред. А. Г. Поршнева. – М.: ИНФРА-М, 2000.
41. Управление организацией: Учебник/ под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Соломатина. -3 изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2003.
42. Управление организацией. Энциклопедический словарь / Под ред. А. Г. Поршнева, А. Я. Кибанова, В. Н. Гунина. – М.: ИНФРА-М, 2001.

#### **7.4. Интернет-ресурсы**

*- общие информационные, справочные и поисковые:*

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
2. Справочная правовая система «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>;
3. Справочная правовая система «Референт» (в свободном доступе). URL: <https://www.referent.ru/>  
– *профессиональные поисковые системы:*
  1. База данных Science Index (РИНЦ). URL: <http://elibrary.ru>
  2. Научная электронная библиотека (НЭБ РФФИ). URL: <http://elibrary.ru>
  3. Национальная электронная библиотека РГБ (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слепых и слабовидящих). URL: <https://нэб.рф>
  4. ЭБС «АйПиЭрбукс» (имеется режим для людей с нарушением зрения (для слабовидящих). URL: <http://iprbookshop.ru/>

#### **7.5. Методические рекомендации по изучению дисциплин «Менеджмент» для обучающихся**

Цель курса «Менеджмент» - формирование у студентов системных знаний в области теории и практики управления организациями, получение и четкое представление о различных моделях менеджмента в современном мире, возможности их использования в российских условиях, а также умения решать практические вопросы, связанные с управлением различными сторонами деятельности организаций в постоянно меняющейся конкурентной среде, формирование элементарных менеджерских навыков. Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий

Курс изучается на лекциях, семинарах, при самостоятельной и индивидуальной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Лекции включают все темы и основные вопросы теории и практики страхования. Для максимальной

эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к семинарским занятиям.

В соответствии с учебным планом на каждую тему выделено необходимое количество часов практических занятий, которые проводятся в соответствии с вопросами, рекомендованными к изучению по определенным темам. Обучающиеся должны регулярно готовиться к семинарским занятиям и участвовать в обсуждении вопросов. При подготовке к занятиям следует руководствоваться конспектом лекций и рекомендованной литературой. Тематический план дисциплины, учебно-методические материалы, а также список рекомендованной литературы приведены в рабочей программе

В ходе изучения дисциплины обучающийся имеет возможность подготовить реферат по выбранной из предложенного в Рабочей программе списка теме. Выступление с докладом по реферату в группе проводится в форме презентации с использованием мультимедийной техники.

#### ***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 углубленному 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. Далью «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 «online», которые позволяют в режиме реального времени определить свой уровень владения предметным материалом, выявить свои ошибки и получить рекомендации по самосовершенствованию.

#### ***Методические рекомендации по работе с литературой***

Всю литературу можно разделить на учебники и учебные пособия, оригинальные научные монографические источники, научные публикации в периодической печати. Из них можно выделить литературу основную (рекомендуемую), дополнительную и литературу для углубленного изучения дисциплины.

Изучение дисциплины следует начинать с учебника, поскольку учебник – это книга, в которой изложены основы научных знаний по определенному предмету в соответствии с целями и задачами обучения, установленными программой.

При работе с литературой необходимо учитывать, что имеются различные виды чтения, и каждый из них используется на определенных этапах освоения материала.

*Предварительное* чтение направлено на выявление в тексте незнакомых терминов и поиск их значения в справочной литературе. В частности, при чтении указанной литературы необходимо подробнейшим образом анализировать понятия.

*Сквозное чтение* предполагает прочтение материала от начала до конца. Сквозное чтение литературы из приведенного списка дает возможность студенту сформировать свод основных понятий из изучаемой области и свободно владеть ими.

*Выборочное* – наоборот, имеет целью поиск и отбор материала. В рамках данного курса выборочное чтение, как способ освоения содержания курса, должно использоваться при подготовке к практическим занятиям по соответствующим разделам.

*Аналитическое чтение* – это критический разбор текста с последующим его конспектированием. Освоение указанных понятий будет наиболее эффективным в том случае, если при чтении текстов студент будет задавать к этим текстам вопросы. Часть из этих вопросов сформулирована в ФОС в перечне вопросов для собеседования. Перечень этих вопросов ограничен, поэтому важно не только содержание вопросов, но сам принцип освоения литературы с помощью вопросов к текстам.

Целью *изучающего* чтения является глубокое и всестороннее понимание учебной информации. Есть несколько приемов изучающего чтения:

1. Чтение по алгоритму предполагает разбиение информации на блоки: название; автор; источник; основная идея текста; фактический материал; анализ текста путем сопоставления имеющихся точек зрения по рассматриваемым вопросам; новизна.

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

- медленно прочитать текст, стараясь понять смысл изложенного;
- выделить ключевые слова в тексте;
- постараться понять основные идеи, подтекст и общий замысел автора.

3. Прием тезирования заключается в формулировании тезисов в виде положений, утверждений, выводов.

К этому можно добавить и иные приемы: прием реферирования, прием комментирования.

Важной составляющей любого солидного научного издания является список литературы, на которую ссылается автор. При возникновении интереса к какой-то обсуждаемой в тексте проблеме всегда есть возможность обратиться к списку относящейся к ней литературы. В этом случае вся проблема как бы разбивается на составляющие части, каждая из которых может изучаться отдельно от других. При этом важно не терять из вида общий контекст и не погружаться чрезмерно в детали, потому что таким образом можно не увидеть главного.

Подготовка к экзамену должна проводиться на основе лекционного материала, материала практических занятий с обязательным обращением к основным учебникам по курсу. Это позволит исключить ошибки в понимании материала, облегчит его осмысление, прокомментирует материал многочисленными примерами.

### ***Методические рекомендации по написанию рефератов***

Реферат представляет собой сокращенный пересказ содержания первичного документа (или его части) с основными фактическими сведениями и выводами. Написание реферата используется в учебном процессе вуза в целях приобретения студентом необходимой профессиональной подготовки, развития умения и навыков самостоятельного научного поиска: изучения литературы по выбранной теме, анализа различных источников и точек зрения, обобщения материала, выделения главного, формулирования выводов и т. п. С помощью рефератов студент глубже постигает наиболее сложные проблемы курса, учится лаконично излагать свои мысли, правильно оформлять работу, докладывать результаты своего труда. Процесс написания реферата включает: выбор темы; подбор нормативных актов, специальной литературы и иных источников, их изучение; составление плана; написание текста работы и ее оформление; устное изложение реферата.

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Рекомендованная ниже тематика рефератов примерная. Студент при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

Реферат, как правило, состоит из введения, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы, основного материала, содержащего суть проблемы и пути ее решения, и заключения, где формируются выводы, оценки, предложения. Общий объем реферата 20 листов.

Технические требования к оформлению реферата следующие. Реферат оформляется на листах формата А4, с обязательной нумерацией страниц, причем номер страницы на первом, титульном, листе не ставится. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20 мм. 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. На титульном листе реферата нужно указать: название учебного заведения, факультета, номер группы и фамилию, имя и отчество автора, тему, место и год его написания.

Рекомендуемый объем работы складывается из следующих составляющих: титульный лист (1 страница), содержание (1 страница), введение (1 – 2 страницы), основная часть, которую можно разделить на главы или разделы (10 – 15 страниц), заключение (1 – 3 страницы), список литературы (1 страница), приложение (не обязательно). Если реферат содержит таблицу, то ее номер и название располагаются сверху таблицы, если рисунок, то внизу рисунка.

Содержательные части реферата – это введение, основная часть и заключение. Введение должно содержать рассуждение по поводу того, что рассматриваемая тема актуальна (то есть современна и к ней есть большой интерес в настоящее время), а также постановку цели исследования, которая непосредственно связана с названием работы. Также во введении могут быть поставлены задачи (но не обязательно, так как работа невелика по объему), которые детализируют цель. В заключении пишутся конкретные, содержательные выводы.

Содержание реферата студент докладывает на семинаре, кружке, научной конференции. Предварительно подготовив тезисы доклада, студент в течение 7 - 10 минут должен кратко изложить основные положения своей работы. После доклада автор отвечает на вопросы, затем выступают оппоненты, которые заранее познакомились с текстом реферата, и отмечают его сильные и слабые стороны. На основе обсуждения обучающемуся выставляется соответствующая оценка.

#### ***Методические рекомендации по подготовке сообщений***

Подготовка материала для сообщения (доклада) аналогична поиску материалов для реферата и эссе. По объему текст, который рекомендуется использовать для сообщения, близок к объему текста эссе: для устного сообщения – не более трех страниц печатного текста. Если сообщение делается в письменном виде – объем его должен быть 3 – 5 страниц.

Устное сообщение может сопровождаться презентацией. Рекомендуемое количество слайдов – около 10. Текст слайда должен дополнять информацию, которая произносится докладчиком во время выступления. Полностью повторять на слайде текст выступления не целесообразно. Приоритет при написании слайдов отдается таблицам, схемам, рисункам, кратким заключениям и выводам.

В сообщении должна быть раскрыта заявленная тема. Приветствуется внимание аудитории к докладу, содержательные вопросы аудитории и достойные ответы на них поощряются более высокой оценкой выступающему.

Время выступления – 10 – 15 минут.

Литература и другие источники могут быть найдены обучающимся самостоятельно или рекомендованы преподавателем (если возникнут сложности с поиском материала по теме); при предложении конкретной темы сообщения преподаватель должен ориентироваться в проблеме и уметь направить студента.

#### ***Методические рекомендации для подготовки к экзамену:***

Экзамен в 1-м семестре является формой итогового контроля знаний и умений обучающихся по данной дисциплине, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой. К экзамену допускаются студенты, набравшие 36 и более баллов по итогам текущего и промежуточного контроля. На экзамене студент может набрать от 15 до 30 баллов.

В период подготовки к экзамену обучающиеся вновь обращаются к учебно-

методическому материалу и закрепляют промежуточные знания.

Подготовка обучающегося к экзамену включает три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;
- подготовка к ответу на экзаменационные вопросы.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать материалы лекций, учебно-методические комплексы, нормативные документы, основную и дополнительную литературу.

На экзамен выносятся материал в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины за семестр. Экзамен проводится в письменной / устной форме.

При проведении экзамена в письменной (устной) форме, ведущий преподаватель составляет экзаменационные билеты, которые включают в себя: тестовые задания; теоретические задания; задачи или ситуации. Формулировка теоретических задания совпадает с формулировкой перечня экзаменационных вопросов, доведенных до сведения обучающихся накануне экзаменационной сессии. Содержание вопросов одного билета относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

В аудитории, где проводится устный экзамен, должно одновременно находиться не более шести студентов на одного преподавателя, принимающего экзамен. На подготовку ответа на билет на экзамене отводится 40 минут.

При проведении письменного экзамена на работу отводится 60 минут.

Результат устного (письменного) экзамена выражается оценками:

**Оценка «отлично» – от 91 до 100 баллов** – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы. Все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному. На экзамене студент демонстрирует глубокие знания предусмотренного программой материала, умеет четко, лаконично и логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «хорошо» – от 81 до 90 баллов** – теоретическое содержание курса освоено, необходимые практические навыки работы сформированы, выполненные учебные задания содержат незначительные ошибки. На экзамене студент демонстрирует твердые знания основного (программного) материала, умеет четко, грамотно, без существенных неточностей отвечать на поставленные вопросы.

**Оценка «удовлетворительно» – от 61 до 80 баллов** – теоретическое содержание курса освоено не полностью, необходимые практические навыки работы сформированы частично, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки. На экзамене студент демонстрирует знание только основного материала, ответы содержат неточности, слабо аргументированы, нарушена последовательность изложения материала.

**Оценка «неудовлетворительно» – от 36 до 60 баллов** – 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 экзамене студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Минимально необходимый для реализации ОПОП перечень материально-технического обеспечения включает в себя: лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения,

экраном и имеющие выход в сеть Интернет), помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью), компьютерные классы и др.

По дисциплине «Менеджмент» имеется презентация по отдельным темам курса, позволяющая наиболее эффективно освоить представленный учебный материал. Занятия лекционного типа, семинарские занятия проводятся в

При проведении занятий лекционного типа, семинарских занятий используются:  
*лицензионное программное обеспечение:*

- Продукты Microsoft (Desktop EducationALNG LicSaPk OLVS Academic Edition Enterprise) подписка (Open Value Subscription);
- Антивирусноепрограмноеобеспечение Kaspersky Endpoint Security Стандартный Russian Edition;

*свободно распространяемые программы:*

- WinZip для Windows - программ для сжатия и распаковки файлов;
- AdobeReader для Windows– программа для чтения PDF файлов;

Для студентов 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. Альтернативной версией официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих; 2. Присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; 3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху – дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации; 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, объекту питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

**Приложение 1****ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)**

в рабочую программу по дисциплине «Менеджмент» по направлению подготовки 38.03.01 – Экономика; Профиль Финансы и кредит» ,«Налоги и налогообложение», «Бухгалтерский учет, анализ аудит», «Информационно- аналитическая и правовое обеспечение экономической безопасности бизнеса» на \_\_\_\_\_ учебный год

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

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры экономики и финансов протокол № \_\_\_\_\_ от "\_\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

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

**Приложение 2**

**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
<b>1-</b>	<b>Посещение занятий</b>	<b>до 10 баллов</b>	<b>до 3 б.</b>	<b>до 3б.</b>	<b>до 4б.</b>
<b>2-</b>	<b>Текущий контроль:</b>	<b>до 30 баллов</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>
	<b>Ответ на 5 вопросов</b>	<b>от 0 до 15 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>
	Полный правильный ответ	до 15 баллов	5 б.	5 б.	5 б.
	Неполный правильный ответ	от 3 до 15 б.	от 1 до 5 б.	от 1 до 5 б.	от 1 до 5 б.
	Ответ, содержащий неточности, ошибки	0б.	0б.	0б.	0б.
	<b>Выполнение самостоятельных заданий (решение задач, написание рефератов, доклад, эссе )</b>	<b>от 0 до 15 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>	<b>от 0 до 5 б.</b>
<b>1.</b>	<b>Рубежный контроль</b>	<b>до 30 баллов</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>	<b>до 10 б.</b>
	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 36б.	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