

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный университет им.  
Х.М. Бербекова» (КБГУ)**

**ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА, ТУРИЗМА И ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

**СОГЛАСОВАНО**

Руководитель образовательной  
программы А.А. Попова  
«30» май 20 23 г.

**УТВЕРЖДАЮ**

И.о. директора института  
Р.М. Лигидов  
«30» май 20 23 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.04.03 «Менеджмент»**

Направление подготовки  
**41.03.05 – «Международные отношения»**

Направленность (профиль) подготовки  
**«Международные отношения и внешняя политика»**

Квалификация выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

**Нальчик 2023**

Рабочая программа дисциплины (модуля) Менеджмент / сост. Ф. А. Таова. -Нальчик: КБГУ, 2023. – 41 с.

Рабочая программа дисциплины предназначена для преподавания дисциплины базовой части студентам очной, заочной формы обучения по направлению подготовки 41.03.05 – «Международные отношения», направленность (профиль) подготовки «Международные отношения и внешняя политика».

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 41.03.05 – «Международные отношения», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 15.06.2017 № 555 (зарегистрировано в Минюсте России 5 июля 2017 г. № 47304) (ред. от 27.02.2023).

.

.

## 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	11
6. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	30
7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	32
7.1. Основная литература	32
7.2. Дополнительная литература	32
7.3. Периодические издания (газета, вестник, бюллетень, журнал)	33
7.4. Интернет-ресурсы	33
7.5. Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	35
1. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	36
2. Приложения	40

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

Дисциплина «Менеджмент» входит в учебный план по направлению 41.03.05–«Международные отношения», направленность (профиль) подготовки «Международные отношения и внешняя политика».

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

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

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

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

Дисциплина «Менеджмент» разработана на основе анализа потребностей и навыков в профессиональном освоении основ управления в условиях рыночной экономики, а также с учетом позитивного опыта зарубежных стран. Относится к дисциплинам обязательной части учебного плана по направлению подготовки 41.03.05 «Международные отношения», направленность (профиль) подготовки «Международные отношения и внешняя политика».

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

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

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций и индикаторов достижения компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 41.03.05 Международные отношения, направленность (профиль): Международные отношения и внешняя политика (уровень бакалавриата):

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

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

ОПК-6. Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности.

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

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

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

ОПК-6.2. Способен формулировать миссию и долгосрочные цели организации.

В результате изучения учебной дисциплины «Менеджмент» студенты должны:

**Знать**

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

**Уметь:**

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

**Владеть:**

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

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

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

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции и или ее части	Форма текущего контроля
1	2	3	4	5
1.	Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	Понятие управления и понятие менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Практические предпосылки оформления концепции менеджмента. Особенности менеджмента: структура проблем (приоритеты); комплекс проблем; сочетание проблем и их	УК-6.1. ОПК-6.2.	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии;

		взаимодействие. Цель менеджмента. Проблемы методологии и организации менеджмента. Основные группы характеристик, определяющие возможность и необходимость менеджмента. Основные черты менеджмента как типа управления в условиях рыночной экономики. Изменение управленческой парадигмы.		
2	Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент)	Внешняя и внутренняя среды управления. Управляемые и неуправляемые процессы. Потребность управления внешними и внутренними процессами. Связь и зависимости внешнего и внутреннего управления. Внутренние переменные. Взаимосвязь внутренних переменных. Задачи внешней среды. Характеристика внешней среды. Взаимосвязь факторов внешней среды. Сложность. Подвижность, Неопределенность. Особенности интра- и инфраменеджмента. Среда прямого воздействия: поставщики, законы и государственные органы, потребители и конкуренты. Среда косвенного воздействия: технология, состояние экономики, социальные и культурные факторы, политические факторы, отношения с местным населением.	УК-6.1. ОПК-6.2	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
3.	Коммуникационные процессы в менеджменте	Коммуникация и эффективность управления. Коммуникации между организацией и ее средой. Коммуникации между уровнями и подразделениями: Коммуникационный процесс. Элементы коммуникационного процесса. Межличностные коммуникации и преграды на их пути. Совершенствование искусства общения. Организационные коммуникации и преграды на их пути: искажении. Совершенствование коммуникаций в организациях: регулирование информационных потоков, системы обратной связи, системы сбора предложений, информационные бюллетени, современная информационная технология.	УК-6.1. УК-6.2. ОПК-6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии;
4.	Разработка управленческих решений в менеджменте	Роль решения в процессе менеджмента. Природа и классификация управленческих решений. Подходы к принятию решений.	УК-6.1. УК-6.2. ОПК-6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация

		<p>Рациональное и оптимальное решение проблем. Этапы процесса принятия решения. Основные факторы оптимизации решения: принятие решения в условиях определенности и неопределенности, личностные оценки руководителя. Среда принятия решений. Информационные ограничения. Моделирование ситуаций. Типы моделей. Процесс построения модели. Общие проблемы моделирования.</p> <p>Модели науки управления. Методы принятия решений. Платежная матрица. Дерево решений. Методы прогнозирования: неформальные, количественные и качественные.</p>		
5.	Мотивация труда.	<p>Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации</p> <p>Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора.</p> <p>Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера.</p> <p>Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Оценка персонала предприятия.</p> <p>Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.</p>	<p>УК-6.1. УК-6.2. ОПК-6.2</p>	<p>ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация</p>
6.	Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента	<p>Сущность и необходимость контроля. Классификация контроля. Процесс контроля и его этапы. Сущность, цель, структура и функции контроллинга. Основные концепции контроллинга</p> <p>Виды контроллинга: стратегический и оперативный.</p>	<p>УК-6.1. ОПК-6.2</p>	<p>ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентация</p>
7.	Управление человеком и	<p>Группы и их значимость. Роль группы в поведении и деятельности человека.</p>	<p>УК-6.1. УК-6.2.</p>	<p>ДЗ; Р; Т; дискуссии;</p>

	управление группой. Менеджмент персонала.	Формирование групп. Взаимодействия в группе и в организации. Формальные группы: командные группы, рабочие группы, комитеты. Неформальные группы и их характеристики. Сущность и причины возникновения. Управление неформальной организацией. Повышение эффективности групп. Факторы, влияющие на эффективность работы группы: размер, состав, групповые нормы, сплоченность, групповое единомыслие, конфликтность, статус членов группы, роли членов группы. Этапы управления трудовыми ресурсами. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.	ОПК-6.2	презентации
8.	Власть и лидерство в системе менеджмента.	Проявление лидерства в стиле управления. Разновидности стилей управления. Субъективное и объективное, сознательное и стихийное в стиле управления. Тенденция развития стиля управления. Авторитарное и демократичное руководство. Руководитель, сосредоточенный на работе и на человеке. Системы Лайкерта. Двумерная трактовка стилей лидерства. Подходы к определению оптимального достижения эффективности организации. Понятие власти в менеджменте. Типология власти. Обладание властью, использование власти, последствия власти. Власть и авторитет менеджера. Отношение к власти менеджера и персонала. Балансирование власти. Признаки, факторы и проявления неуправляемости. Участие в управлении: потребность, формы, эффективность. Понятие партнерства. Партнерство в процессах менеджмента. Соотношение власти и партнерства. Тенденции демократизации менеджмента. Власть и личное влияние. Формы власти. Влияние через убеждение. Влияние через участие.	УК-6.1. УК-6.2. ОПК-6.2	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации
9.	Самоменеджмент	Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон,	УК-6.1 УК-6.2 ОПК-6.2	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентации



		установление приоритетов с помощью анализа АБВ.		
--	--	---	--	--

### Структура дисциплины (модуля) «Менеджмент»

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

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

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

Таблица 3. Лекционные занятия

№п/п	Темы
1.	<b>Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть сущность и содержание «менеджмента», историю возникновения менеджмента. Рассмотреть деятельность менеджера и основные задачи, которые он выполняет. Раскрыть и рассмотреть в чем заключается управление социально-экономическими системами.
2.	<b>Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент).</b> Цель и задачи изучения темы- раскрыть внутреннюю среду организации. Элементы и факторы интраменеджмента, рассмотреть факторы внешней среды и определить их роль в концепции менеджмента. Раскрыть взаимосвязь факторов внешней среды. Рассмотреть факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента.
3.	<b>Коммуникационные процессы в менеджменте.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть роль информации в технологии менеджмента, рассмотреть какую роль играют коммуникации в деятельности человека и организации, какие известны разновидности коммуникаций, каковы элементы и этапы коммуникационного процесса. Как определить результаты (эффект) коммуникации и коммуникационных сетей. Раскрыть каковы коммуникационные роли и принципы управления коммуникациями, в чем заключаются коммуникационные барьеры.
4.	<b>Разработка управленческих решений в менеджменте.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие и место управленческого решения в системе управления. Рассмотреть типологию управленческих решений, каковы условия и факторы качества управленческих решений, раскрыть основные методы принятия управленческих решений. Рассмотреть такой важный вопрос лек. Занятия как моделирование процесса принятия управленческих решений.
5.	<b>Мотивация труда.</b> Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, и сущность мотивации, её значение для менеджмента, классические теории мотивации, содержательные теории мотивации, процессуальные теории мотивации, современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия, роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Определить в чем заключается искусство менеджера в управлении и мотивации работников.

6.	<b>Контроль и контроллинг в системе современного менеджмента</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, сущность, необходимость контроля, а также классификацию контроля, рассмотреть процесс контроля и его этапы, сущность, цель, структуру и функции контроллинга. Раскрыть основные концепции контроллинга, виды контроллинга: стратегический и оперативный.</i>
7.	<b>Управление человеком и управление группой. Менеджмент персонала.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть какую роль играют группы в организациях, дать характеристику формальным и неформальным организациям, раскрыть каков механизм их взаимодействия. Раскрыть какое значение имеет Хотторнский эксперимент в развитии неформальных организаций и какие факторы влияют на эффективность работы группы. Рассмотреть процесс управления персоналом и его этапы.</i>
8.	<b>Власть и лидерство в системе менеджмента.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть понятие, сущность власти и личного влияния. какие бывают формы власти, в чем недостатки и преимущества каждой из них. Рассмотреть разновидности стилей лидерства и различные подходы к лидерству и необходимость адаптивного подхода к руководству.</i>
9.	<b>Самоменеджмент.</b> <i>Цель и задачи изучения темы – раскрыть природу и преимущества самоменеджмента, какие основные причины диктуют необходимость самоменеджмента, в чем проявляются симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей, каковы инструменты самоменеджмента.</i>

Таблица 4. Семинарские занятия

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

Таблица 5. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

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

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

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

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

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

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

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

**5.1.1. Типовые оценочные материалы по устному опросу (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2)**

**Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.**

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

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

1. Внутренние переменные. Цели. Задачи. Технология. Люди.
2. Задачи внешней среды. Среда прямого воздействия.
3. Среда косвенного воздействия.
4. Задачи менеджмента по учету факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.

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

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

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

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

**Тема 5. Мотивация труда.**

1. Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации
2. Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора.

3. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга.
4. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера.
5. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях. Оценка персонала предприятия.
6. Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.

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

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

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

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

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

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

#### **Тема 9. Самоменеджмент**

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

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

Баллы (оценка)	Критерии оценивания
3 балла («отлично»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> <li>– полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;</li> <li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по литературным источникам, но и самостоятельно составленные;</li> <li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка</li> </ul>
2 балла («хорошо»)	Обучающийся: <ul style="list-style-type: none"> <li>– дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, установленным для оценки «отлично», но допускает не более 2 негрубых ошибок, которые сам же исправляет, и не более 3 недочетов</li> </ul>

1 балл («удовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает знание и понимание основных положений темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий (допускает более 2 негрубых ошибок); – излагает материал непоследовательно, допускает более 3 недочетов
0 баллов («неудовлетворительно»)	Обучающийся: – обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала (допускает грубые ошибки)
1 – 3 баллы	Могут ставиться не только за единовременный ответ, но и за рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных студентом на протяжении занятия

### **5.1.2. Оценочные материалы для самостоятельной работы обучающегося (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2)**

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

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

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

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

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

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

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

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

1. В чем может заключаться причина непонимания?

2. Что Вам нужно предпринять для избежания ошибок?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Основные этапы выполнения домашнего задания:

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

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

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

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

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

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

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

1. Объясните, почему снизилась производительность работников отдела?

2. Разработайте систему мотивации работников.

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

*Вопросы:*

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

**Задание 14.** Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил кофейных порывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.

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

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

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

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

**Задание 17.** Общеизвестно, что менеджер должен быть лидером, оказывающим энергичное воздействие на каждого работника и коллектив в целом, направляющим их действия на достижение целей, поставленных перед фирмой, особенно в условиях проведения инновационной политики. Предложите собственную систему действий менеджера российской фирмы по обеспечению его лидерства в компании. Дайте Ответ на вопрос: может ли увеличивать менеджер свою власть, передав часть ее своим подчиненным (делегирование полномочий), в частности, поручив им ответственные задания? Согласны ли Вы с таким подходом?

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

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

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

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

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

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

временем, что фактически является управлением собой.

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

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

*Вопросы:*

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

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

*«отлично»* (3 балла) - обучающийся показал глубокие знания материала по поставленным вопросам, грамотно, логично его излагает, структурировал и детализировал информацию, избегая простого повторения информации из текста, информация представлена в переработанном виде. Свободно использует необходимые формулы при решении задач;

*«хорошо»* (2 балла) - обучающийся твердо знает материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в процессе решения задач;

*«удовлетворительно»* (1балл) - обучающийся имеет знания основного материала по поставленным вопросам, но не усвоил его деталей, допускает отдельные неточности при решении задач;

*«неудовлетворительно»* (менее 1 балла) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач.

### **5.1.3. Оценочные материалы для выполнения рефератов (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2).**

Менеджмент как важнейший фактор производства, его роль на современном этапе перехода России к рынку.

1. Классики менеджмента.
2. Сравнительная характеристика основных моделей зарубежного менеджмента
3. Особенности и условия становления и развития менеджмента в России.
4. Деловая среда предприятия в условиях рыночной экономики. Методика оценки и прогнозирования.
5. Роль менеджера в оптимизации внешней и внутренней среды.
6. Менеджмент и внешнее окружение организации: сущность и взаимосвязь.
7. Менеджмент и внутренняя среда организации: сущность и природа.
8. Семантические барьеры в развитии межличностных коммуникаций
9. Невербальные преграды в развитии межличностных коммуникаций
10. Коммуникации и языковые барьеры.
11. Искусство общения и пути его совершенствования.
12. Управленческое решение: сущность, содержание, виды.
13. Интуитивные решения и их роль в принятии организационных решений.
14. Компромиссы и их значение в эффективном принятии решений.
15. Методы принятия решений.
16. Миссия организации.
17. Значение использование стратегического планирования в деятельности организации.
18. Разработка и методы обоснования бизнес- планов предприятий и их мониторинг.
19. Дивизиональная структура управления: сущность, виды, позитивные и негативные стороны.
20. Матричная (программно-целевая) структура управления: сущность, границы применения.
21. Новые типы организационных структур: эдхократический, партисипативный, многомерный, предпринимательского типа.
22. Корпоративная культура как фактор мотивации
23. Учет индивидуальности сотрудников в процессе мотивации



24. Современные формы и методы мотивации персонала
25. Сущность и тенденции развития финансового контроля и его значение для организации
26. Контроллинг как современная концепция управления предприятием
27. Роль и задачи менеджера в области создания эффективной системы контроля на предприятии
28. Основные методы управления.
29. Пути повышения эффективности менеджмента.
30. Классические теории управления развитием персонала.
31. Планирование и развитие карьеры сотрудников.
32. Преимущества и недостатки метода «360 ° аттестации».
33. Оценка труда руководителей.
34. Сравнительная характеристика основ власти применительно ко второй половине XIX в., первой и второй половине XX в.
35. Харизматические личности в истории.
36. Новое в теориях лидерства.
37. Функции конфликтов в организации.
38. Классификация и причины межгрупповых конфликтов в организации
39. Модели развития конфликтной ситуации.
40. Техника контроля и управления конфликтной ситуацией.
41. Социальная ответственность и этика в современном управлении
42. Корпоративная культура и корпоративная репутация, и их характеристика.
43. Инновации в области собственности, финансирования и контроля.
44. Этика и современное управление. Этика и культура бизнеса в России.
45. Особенности тайм-менеджмента в условиях российских компаний.
46. Семь навыков Стивена Кови в условиях российской системы менеджмента.
47. Проведение совещаний и переговоров: инструменты планирования, организации, минимизации времени.
48. Фотография рабочего дня для менеджера: способы проведения, ограничения, результаты.
49. Экспортно-импортная деятельность предприятий.
50. Конкурентные стратегии предприятий при выходе на внешний рынок.
51. Мотивация внешнеторговой деятельности российского предприятия. Специфика участия российских предприятий в мирохозяйственных связях.
52. Работа российских менеджеров по успешному управлению внешнеэкономическими связями
53. Критерии и показатели оценки эффективности управления.
54. Методы оценки и анализа эффективности управления.
55. Факторы повышения эффективности управления.

### ***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 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 – 60%.**

#### **Критерии оценки реферата:**

**«отлично»** (4 балла) 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

**«хорошо»** (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

**«удовлетворительно»** (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.

**«неудовлетворительно»** (менее 1 балла) – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

#### **5.1.4. Оценочные материалы для выполнения эссе по дисциплине (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2).**

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

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

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

#### **Примерные темы эссе**

1. Тейлоризм и его роль в истории менеджмента
2. Управленческая мысль в России в 20-е годы XX века.

3. Разнообразие моделей менеджмента: американская, японская, шведская, арабская.
4. О. Эмерсон и его 12 принципов производительности труда.
5. Теория развития организации в координатах изменяющейся внешней среды
6. Основные переменные внутренней среды организации
7. Коммуникация в сфере инноваций.
8. Преграды в организационных коммуникациях.
9. Этапы и операции разработки управленческих решений
10. Сравнительный анализ методов прогнозирования
11. Конвергентные технологии в принятии управленческих решений-проблемы и перспективы...
12. Антикризисное управление муниципального образования
13. Улучшение системы стратегического менеджмента на примере организации.
14. Роль аутсорсинга при реинжиниринге бизнес-процессов.
15. Факторы, влияющие на выбор оптимальной структуры организации
16. Если бы вы являлись руководителем предприятия, какую организационную структуру управления вы бы предпочли?
17. "Построение организационной структуры управления предприятием из заданных элементов (структурных подразделений)
18. Роль малых предприятий на рынке труда как категории работодателей
19. Современные механизмы мотивации и стимулирования персонала.
20. Модели и методы мотивации персонала
21. Способы мотивации рабов в Древнем Риме
22. Управленческий контроль как важнейшая составная часть понятия управления
23. Контроллинг: сущность, принципы и условия внедрения на российских предприятиях
24. Я сотрудник службы оперативного контроллинга
25. Новые информационные технологии в управленческой деятельности.
26. Методы управления в организации.
27. Особенности деловой карьеры женщины
28. Управление талантами в организации
29. Способы вовлечения персонала предприятия в его развитие.
30. Исследование книги Д'Алессандро 'Карьерные войны'
31. Формальные и неформальные факторы приема и продвижения сотрудников в организации
32. Развитие креативности и инновационности у российских работников
33. Проблематика эффективности управления в формальных и неформальных группах
34. Лидерство и руководство - соотношение понятий
35. Книга Стивена Р. Кови «Семь навыков высокоэффективных людей»
36. Профессиональные и личные качества руководителя
37. Письменный отчет по книге Ля Яккока "Карьера Менеджера"
38. "Выявление зависимости стилей управления и социально-психологического климата коллектива"
39. Организационные конфликты: понятие, стадии, развития конфликта
40. Подходы к разрешению конфликтов между внутренними стейкхолдерами
41. Управление организационной культурой инновационных организаций
42. Феномен корпоративного духа и корпоративного эгоизма
43. Деловая этика
44. «Метод Парето»
45. Личные финансы в рамках самоменеджмента
46. Самоменеджмент и личная эффективность руководителя
47. Технологии личностного роста и саморазвития
48. Понятие, сущность, направление внешнеэкономических связей
49. Кластерная политика как новый вид формирования международной экономики

50. Измерение и оценка эффективности менеджмент
51. Измерение и оценка эффективности менеджмент
52. Оценка эффективности действующей системы управления на (компания, холдинг, корпорация, предприятие) ...выбираем сами.

### ***Требования к эссе:***

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

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

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

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

В тексте ссылка на источник делается путем указания (в квадратных скобках) порядкового номера цитируемой литературы и через запятую – цитируемых страниц. **Уровень оригинальности текста – 60%**

### ***Критерии оценки эссе***

(2 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

(1 балл) – 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.

(менее 0,5 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 течения учебного года и по требованию предоставляться в Управление контроля качества. На рубежные контрольные мероприятия рекомендуется выносить весь программный материал (все разделы) по дисциплине.

**5.2.1. Оценочные материалы для (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2)**

**Вопросы для коллоквиума (часть1):**

1. Понятие менеджмента, его содержание, цели, задачи, технологии менеджмента
2. Практические предпосылки возникновения менеджмента.
3. Общие и специальные функции менеджмента. Виды менеджмента.
4. Школы менеджмента.
5. Методологические основы менеджмента.
6. Опыт менеджмента за рубежом. Использование менеджмента в России и пути его совершенствования.
7. Внутренние переменные. Цели. Задачи. Технология. Люди.
8. Задачи внешней среды. Среда прямого воздействия.
9. Среда косвенного воздействия.
10. Международное окружение. Развитие управления международным бизнесом. Разновидности международного бизнеса
11. Задачи менеджмента по учету факторов внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.
12. Коммуникация и эффективность управления. Виды коммуникаций.
13. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
14. Организационные коммуникации и преграды на их пути.
15. Понятие, сущность, цели и задачи «Паблик рилейшнз» (ПР). Характеристика основных направлений деятельности ПР. Основные формы деятельности службы ПР и контроль за ее деятельностью.
16. Сотрудничество с общественностью, как инструмент ПР менеджеров, и результат признания социальной ответственности предприятия. Постановка целей и разработка ПР программ.
17. Роль решения в процессе менеджмента. Природа и классификация управленческих решений.
18. Этапы процесса принятия решения.
19. Основные факторы оптимизации решения.
20. Сущность и необходимость моделирования. Типы моделей.
21. Модели науки управления.
22. Методы принятия решений.
23. Понятие, сущность, функции и роль стратегического менеджмента. Методологические основы стратегического менеджмента.
24. Этапы стратегического планирования.
25. Стратегия предприятия. Виды стратегий. Технология разработки стратегии.
26. Разработка перспективных и текущих программ и планов. Вариантность плановых решений.
27. Разработка и методы обоснования бизнес- планов предприятий и их мониторинг.

**Вопросы для коллоквиума (часть2):**

28. Делегирование, ответственность, полномочия в системе менеджмента. Пределы полномочий. Полномочия и власть.
29. Типы полномочий. Эффективная организация распределения полномочия.
30. Сущность и общая характеристика организационных структур управления предприятием. Основные варианты построения организационных структур, их достоинства и недостатки.
31. Структура предприятия. Бюрократическая организационная структура
32. Адаптивные организационные структуры и их типы.
33. Новые типы организационных структур: эдохрокатический, партисипативный, многомерный, предпринимательского типа.
34. Понятие мотивации, её значение для менеджмента. Эволюция мотивации

35. Классические теории мотивации: содержательные и процессуальные. Первичные и вторичные потребности как основополагающие понятия классических теорий мотивации. Вознаграждения. Внутренние и внешние вознаграждения. Классическая теория мотивации Ф.Тейлора.

36. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по Маслоу. Теория потребностей Мак-Клелланда. Двухфакторная теория Герцберга.

37. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания В.Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера.

38. Современные методы выработки мотивации у сотрудников предприятия. Роль субъективных условий, влияющих на мотивацию персонала предприятия в современных условиях.

39. Оценка персонала предприятия.

40. Искусство менеджера в управлении и мотивации работников.

41. Сущность и необходимость контроля. Классификация контроля.

42. Процесс контроля и его этапы.

43. Сущность, цель, структура и функции контроллинга.

44. Основные концепции контроллинга

45. Виды контроллинга: стратегический и оперативный.

46. Средства и методы управления менеджмента. Классификация методов менеджмента.

47. Административные методы управления.

48. Экономические методы управления.

49. Социально – психологические методы управления.

50. Пути повышения эффективности менеджмента.

51. Группы и их значимость. Формальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики.

52. Хоторнские эксперименты. Выводы хоторнского эксперимента.

53. Повышение эффективности групп.

54. Эффективность собраний. Управление с помощью комитетов. Неформальные комитеты и их использование.

55. Этапы управления трудовыми ресурсами.

56. Развитие трудовых ресурсов. Повышение качества трудовой жизни.

**Вопросы для коллоквиума (часть3):**

57. Власть и личное влияние. Баланс власти.

58. Формы власти. Недостатки и преимущества каждой формы власти.

59. Влияние через убеждение. Влияние через участие(привлечение) трудящихся в управлении.

60. Разновидности стилей лидерства. Поведенческий подход к лидерству.

61. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.

62. Необходимость адаптивного подхода к руководству.

63. Социально-психологические факторы трудовой деятельности.

64. Природа конфликта в организации: сущность, виды и причины конфликта. Модель процесса конфликта.

65. Управление конфликтной ситуацией в менеджменте. Структурные и межличностные стили разрешения конфликтов.

66. Природа организационных изменений. Управление изменениями. Организационное развитие. Модель процесса успешного управления организационными изменениями

67. Основные качества, которыми должен обладать менеджер, для разрешения конфликтной ситуации и управления изменениями.

68. Понятие, сущность и уровни организационной культуры

69. Типы и модели организационных культур.

70. Этика менеджмента. Критериальные подходы к принятию этических решений.

71. Способы повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников

72. Проблемы этики и социальной ответственности в отечественных организациях
73. Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента.
74. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей
75. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ и принципа Эйзенхауэра.
76. Делегирование: значение, правила, причины сопротивления подчиненных и руководителей
77. Новые технологии менеджмента. Формирование менеджера XXI века.
78. Государственное регулирование внешнеэкономической деятельности в России.
79. Особенности структуры российского экспорта и импорта.
80. Создание совместных предприятий, особенности управления ими. Организация российских производственных и сбытовых структур за рубежом.
81. Работа российских менеджеров по успешному заключению контрактов с зарубежными фирмами. Важность профессионального ведения переговоров с ними, завоевание делового авторитета и доверия.
82. Необходимые качества менеджера предприятия для успешного осуществления внешнеэкономической деятельности.
83. Критерии и показатели оценки эффективности управления
84. Методы оценки и анализа эффективности управления
85. Факторы повышения эффективности управления.
- Критерии формирования оценок по контрольным точкам (коллоквиум)**
- Оценка «отлично» (6 баллов) - глубокое и прочное усвоение программного материала - полные, последовательные, грамотные и логически излагаемые ответы при видоизменении задания, - свободно справляющиеся с поставленными задачами, знания материала, - правильно обоснованные принятые решения, - владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.
- Оценка «хорошо» (4 балла) - знание программного материала - грамотное изложение, без существенных неточностей в ответе на вопрос, - правильное применение теоретических знаний - владение необходимыми навыками при выполнении практических задач.
- Оценка «удовлетворительно» (3 балла) - усвоение основного материала - при ответе допускаются неточности - при ответе недостаточно правильные формулировки - нарушение последовательности в изложении программного материала - затруднения в выполнении практических заданий.
- Оценка «неудовлетворительно» (*ниже порогового*) *уровень компетенции*» (менее 3 баллов) - не знание программного материала, - при ответе возникают ошибки - затруднения при выполнении практических работ.

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

**Выбрать правильные ответы**

1. Общие функции менеджмента:

- А. управление
- В. планирование
- С. организация
- Д. координация
- Е. мотивация
- Ф. контроль

2. Специфические функции менеджмента:

- А. снабжение предприятия ресурсами
- В. сбыт продукции

- С. мотивация и контроль
  - Д. планирование, организация, координация
3. А. Файоль считается основоположником школы
- А. количественного анализа
  - В. бюрократической школы
  - С. французского менеджмента
  - Д. классической и административной школы
4. Исследования неформальных групп было начато ....
- А. Файолем
  - В. Тейлором
  - С. Мейо
  - Д. Эмерсоном
5. Основными признаками организации являются:
- А. особые установившиеся в организации традиции
  - В. ценности, язык, символы, униформа
  - С. цель,
  - Д. замкнутость внутренних процессов
  - Е. организационная культура
  - Ф. процессы функционирования и развития
  - Г. материальные, экономические, правовые и другие условия работы
6. Невербальными средствами общения являются
- А. рукопожатие
  - В. телефон
  - С. электронная почта
  - Д. мимика
7. "Виноградной лозой" называются:
- А. формальные коммуникации
  - В. неформальные коммуникации
  - С. вербальные коммуникации
  - Д. невербальные коммуникации
  - Е. вертикальные коммуникации
8. Преградами коммуникаций являются ... барьеры
- А. организационные
  - В. экономические
  - С. личностные
  - Д. экологически
9. Классификационные признаки управленческих решений
- А по степени повторяемости проблемы
  - Б по длительности реализации
  - В по методу принятия
  - Г по критерию выбора
  - Д по характеру информации
10. Способы принятия решений
- А. интуитивные
  - В. рациональные
  - С. запрограммированные
  - Д. оригинальные
  - Е. на основе опыта и суждений



### модель использует символы для описания характеристики объекта

11. При принятии управленческих решений используют подходы

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

12. В SWOT-анализе исследуется:

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

13. В функции плана входит определение:

- A. О эффективности деятельности организации
- B. О цели организации
- C. О порядок работы по достижению целей
- D. О способах достижения целей организации

14. Выделяют следующие уровни стратегий в организации:

- A. холдинговая стратегия
- B. социотехническая стратегия
- C. трастовая стратегия
- D. стратегия бизнеса
- E. функциональная стратегия
- F. диверсификационная стратегия
- G. персональная стратегия
- H. корпоративная стратегия

15. Современные концепции мотивации делятся на ...

- A. целевые стимулирующие
- B. мотиваторы и гигиенические факторы
- C. одномерные и многомерные
- D. содержательные и процессуальные

16. Согласно МакКлелланду существуют потребности

- A. первичные и вторичные
- B. существования, связи и роста
- C. самовыражения, уважения, социализации
- D. власти, успеха и причастности

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

- A. модель Врума-Йетона
- B. модель Портера-Лоулера
- C. модель Питерса и Уотермана
- D. модель Ф. Герцберга

18. Контроль — это:

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

- С. Наблюдение за работой персонала организации;
- Д. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

19. Принципами контроля являются:

- А. мобильность
- В. аккуратность
- С. экономичность
- Д. ориентированность на человеческий фактор
- Е. антинаучность
- Г. корректность

20. Инструментами выполнения функции контроля являются:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

25. Конфликт – это:

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

26. Назовите функции самоменеджмента:

- А. постановка цели
- В. планирование
- С. принятие решений

- Д. организация
- Е. контроль
- Ф. проектирование

27. Самодисциплина – это:

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

28. Техника личной работы – это:

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

**Критерии формирования оценок по тестовым заданиям:**

«отлично» (4 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы. Выполнено 100 % предложенных тестовых вопросов;

«хорошо» (3 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 80 – 99 % от общего объема заданных тестовых вопросов;

«удовлетворительно» (2 балла) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – 60 – 79% от общего объема заданных тестовых вопросов;

«неудовлетворительно» (1 балл) – получают обучающиеся с правильным количеством ответов на тестовые вопросы – менее 40-59 % от общего объема заданных тестовых вопросов.

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

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

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

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

**Примерный перечень вопросов к (контролируемые компетенции УК-6, ОПК-6, индикаторы достижения компетенций УК-6.1, УК-6.2, ОПК-6.2)**

Деятельность человека: потребность в управлении

1. История развития менеджмента
2. Специфика управленческой деятельности
3. Сущность и содержание функций менеджмента
4. Цели, задачи и функции менеджмента
5. Основные признаки и закономерности теории менеджмента
6. Принципы управления
7. Развитие менеджмента как науки.
8. Научные школы менеджмента
9. Развитие научного менеджмента в России
10. Подходы к управлению.
11. Интра- и инфраменеджмент. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента
12. Внешняя и внутренняя среда организации
13. Дифференциация и интеграция управленческой деятельности
14. Роль информации в технологии менеджмента.
15. Коммуникации в деятельности человека и организации

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

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

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

логически последовательно отвечать на поставленные вопросы.

Оценка «не зачтено» – теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий. На зачете студент демонстрирует незнание значительной части программного материала, существенные ошибки в ответах на вопросы, неумение ориентироваться в материале, незнание основных понятий дисциплины.

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

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

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

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

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

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

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенций представлены в таблице 7.

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

Результаты обучения (компетенции)	Индикаторы достижения компетенции	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающего формирование компетенций
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.	УК-6.1. Способен определять круг задач саморазвития и профессионального роста и умеет использовать основные возможности и инструменты непрерывного образования.	Знать: основные приемы эффективного управления собственным временем; основные методики самоконтроля, саморазвития и самообразования на протяжении всей жизни	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 2-5,7-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№ №30-40 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№50-66 и т.д.)
		Уметь: эффективно планировать и контролировать собственное время. использовать методы саморегуляции, саморазвития и самообучения	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№13-16 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№30-42 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№18-23 и т.д)
		Владеть: методами управления собственным временем. технологиями приобретения, использования и обновления социокультурных и профессиональных знаний, умений и навыков. методиками саморазвития и самообразования в течение всей жизни	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№13-16 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№30-42 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3- №№40-50 и т.д)

	УК-6.2. Способен на основе технологий самоменеджмента выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития в течение всей жизни.	Знать: основные технологии самоменеджмента; способы выстраивания траектории саморазвития	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 3,5,7-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№ №46-56 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№70-85 и т.д.)
		Уметь: выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития в течение всей жизни на основе технологий самоменеджмента	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№17-20 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№44-52 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№24-28 и т.д)
		Владеть: навыками выстраивания и реализации	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№17-20 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№44-52 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3- №№53-62 и т.д)
ОПК-6. Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности.	ОПК-6.2 - Способен формулировать миссию и долгосрочные цели организации.	Знать: особенности работы в команде: основы организации и корректировки работы команды с учетом коллегиальных решений	оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1-вопросы к темам 1,3,5-9 и т.д.), оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3-№ №12-25 и т.д.), оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1 - №№26-47 и т.д.)
		Уметь: анализировать стили лидерства, групповую динамику, работу команды, организовывать работу команды, руководить работой команды, управлять процессами групповой динамики; демонстрировать навыки работы в команде, лидерские качества и умения.	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№7-12 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№11-21 и т.д.), оценочные материалы для тестирования (раздел 5.2.2- №№12-16 и т.д)
		Владеть: навыками работы в команде, лидерскими качествами. навыками развития лидерских качеств и использования их в управлении командой	оценочные материалы для самостоятельной работы обучающихся (раздел 5.1.2-№№7-12 и т.д.), оценочные материалы для выполнения эссе (раздел 5.1.4 - №№11-21 и т.д.), оценочные материалы для зачета (раздел 5.3- № №20-35 и т.д)

Таким образом, выполнение типовых заданий, представленных в разделе 5 «Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации» позволит обеспечить выполнение индикатора достижений:

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

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

ОПК 6.2 - Способен формулировать миссию и долгосрочные цели организации.

## 7 Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)

### 7.1. Основная литература

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

### 7.2. Дополнительная литература

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

### 7.3 Периодические издания

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

### 7.4 Интернет-ресурсы

При изучении дисциплины обучающимся полезно пользоваться следующими Интернет – ресурсами:

Перечень актуальных электронных информационных баз данных,  
к которым обеспечен доступ пользователям КБГУ (2023-2024 уч.г.)

№п/п	Наименование электронного ресурса	Краткая характеристика	Адрес сайта	Наименование организации-владельца; реквизиты договора	Условия доступа
1.	Научная электронная	Электр. библиотека научных публикаций -	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	ООО «НЭБ» Лицензионное	Полный доступ

	библиотека (НЭБ РФФИ)	около 4000 иностранных и 3900 отечественных научных журналов, рефераты публикаций 20 тыс. журналов, а также описания 1,5 млн. зарубежных и российских диссертаций; 2800 росс. журналов на безвозмездной основе		соглашение №14830 от 01.08.2014г. Бессрочное	
2.	ЭБС «Консультант студента»	13800 изданий по всем областям знаний, включает более чем 12000 учебников и учебных пособий для ВО и СПО, 864 наименований журналов и 917 монографий.	<a href="http://www.studmedlib.ru">http://www.studmedlib.ru</a> <a href="http://www.medcollelib.ru">http://www.medcollelib.ru</a>	ООО «Консультант студента» (г. Москва) Договор №750КС/07-2022 От 26.09.2022 г. Активен до 30.09.2023г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
3.	«Электронная библиотека технического вуза» (ЭБС «Консультант студента»)	Коллекция «Медицина (ВО) ГЭОТАР-Медиа. Books in English (книги на английском языке)»	<a href="http://www.studmedlib.ru">http://www.studmedlib.ru</a>	ООО «Политехресурс» (г. Москва) Договор №849КС/03-2023 от 11.04.2023 г. Активен до 19.04.2024г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
4.	ЭБС «Лань»	Электронные версии книг ведущих издательств учебной и научной литературы (в том числе университетских издательств), так и электронные версии периодических изданий по различным областям знаний.	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>	ООО «ЭБС ЛАНЬ» (г. Санкт-Петербург) Договор №41ЕП/223 от 14.02.2023 г. Активен до 15.02.2024г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
5.	ЭБС «Лань»	Коллекция электронных изданий «ФПУ. 10-11 кл. Изд-во «Просвещение». Общеобразовательные предметы.	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>	ООО «ЭБС ЛАНЬ» (г. Санкт-Петербург) Договор №246ЕП/223 от 31.07.2023 г. Активен до 01.09.2024г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
6.	Национальная электронная библиотека РГБ	Объединенный электронный каталог фондов российских библиотек, содержащий	<a href="https://rusneb.ru/">https://rusneb.ru/</a>	ФГБУ «Российская государственная библиотека» Договор №101/НЭБ/1666-п от	Доступ с электронного читального зала



		4 331 542 электронных документов образовательного и научного характера по различным отраслям знаний		10.09.2020г. Бессрочный	библиотеки КБГУ
7.	ЭБС «IPSMART»	107831 публикаций, в т.ч.: 19071 – учебных изданий, 6746 – научных изданий, 700 коллекций, 343 журнала ВАК, 2085 аудиоизданий.	<a href="http://iprbookshop.ru/">http://iprbookshop.ru/</a>	ООО «Ай Пи Эр Медиа» (г. Москва) Договор №75/ЕП-223 от 23.03.2023 г. Активен до 02.04.2024г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
8.	ЭБС «IPSMART» (ЭОР РКИ)	Тематическая коллекция «Русский язык как иностранный» Издательские коллекции: «Златоуст»; «Русский язык. Курсы»; «Русский язык» (Курсы УМК «Русский язык сегодня» - 6 книг)	<a href="http://iprbookshop.ru/">http://iprbookshop.ru/</a> <a href="http://www.ros-edu.ru/">http://www.ros-edu.ru/</a>	ООО «Ай Пи Эр Медиа» (г. Москва) Договор №142/ЕП-223 от 18.05.2023 г. срок предоставления лицензии: с 01.06.2023 по 01.06.2024	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
9.	ЭБС «Юрайт» для СПО	Электронные версии учебной и научной литературы издательств «Юрайт» для СПО и электронные версии периодических изданий по различным областям знаний.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>	ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (г. Москва) Договор №305/ЕП-223 От 27.10.2022 г. Активен до 31.10.2023 г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
10.	ЭБС «Юрайт» для ВО	Электронные версии 8000 наименований учебной и научной литературы издательств «Юрайт» для ВО и электронные версии периодических изданий по различным областям знаний.	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>	ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» (г. Москва) Договор №44/ЕП-223 От 16.02.2023 г. Активен с 01.03.2023 г. по 29.02.2024 г.	Полный доступ (регистрация по IP-адресам КБГУ)
11.	Polpred.com. Новости. Обзор СМИ. Россия и зарубежье	Обзор СМИ России и зарубежья. Полные тексты + аналитика из 600 изданий по 53 отраслям	<a href="http://polpred.com">http://polpred.com</a>	ООО «Полпред справочники» Безвозмездно (без официального договора)	Доступ по IP-адресам КБГУ
12.	Президентская	Более 500 000	<a href="http://">http://</a>	ФГБУ	Авторизо

	библиотека им. Б.Н. Ельцина	электронных документов по истории Отечества, русской государственности, русскому языку и праву	<a href="http://www.prilib.ru">www.prilib.ru</a> <a href="#">u</a>	«Президентская библиотека им. Б.Н. Ельцина» (г. Санкт- Петербург) Соглашение от 15.11.2016г. Бессрочный	ванный доступ из библиоте ки (ауд. №115, 214)
--	-----------------------------------	--	---	---	--

Университетом предусмотрено ежегодное продление договоров.

– **иные интернет-ресурсы:**

- 2.Административно-управленческий портал. — URL: [http://www. aup.ru/books/i002.htm](http://www.aup.ru/books/i002.htm).
3. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). — URL: <http://akeu.ru>.
- 4.Сайт теории управления организационными системами. — URL: <http://www.mtas.ru/about>.
5. Каталог образовательных интернет-ресурсов. — URL: <http://www.edu.ru>.
7. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес-моделей и процессов предприятий. — URL: <http://www.betec.ru>.
- 8.Международное сообщество менеджеров: [Сайт]. — URL: [http://www.e xecutive.ru](http://www.executive.ru).

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

Учебная работа по дисциплине состоит из контактной работы (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы. Доля контактной учебной работы в общем объеме времени, отведенном для изучения дисциплины, составляет 38,8 % (в том числе лекционных занятий – 19,4%, практических занятий – 19,44%), доля самостоятельной работы – 61,2 %. Соотношение лекционных, семинарских, лабораторных и практических занятий к общему количеству часов соответствует учебному плану.

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

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

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

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

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

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

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

**Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют 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. Далю «самостоятельный – человек, имеющий свои твердые убеждения») осуществляется при всех формах обучения: очной и заочной.

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

- оптимизацию методов обучения, внедрение в учебный процесс новых технологий обучения, повышающих производительность труда преподавателя, активное использование информационных технологий, позволяющих обучающемуся в удобное для него время осваивать учебный материал;

- широкое внедрение компьютеризированного тестирования;
- совершенствование методики проведения практик и научно-исследовательской работы обучающихся, поскольку именно эти виды учебной работы в первую очередь готовят обучающихся к самостоятельному выполнению профессиональных задач;

- модернизацию системы курсового и дипломного проектирования, которая должна повышать роль студента в подборе материала, поиске путей решения задач.

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

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

В рамках курса выполняются следующие виды самостоятельной работы:

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

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

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

группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

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

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

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

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

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

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

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

При проведении занятий лекционного типа/семинарского типа используются следующее программное обеспечение:

#### **Программное обеспечение (лицензируемое)**

<b>№</b>	<b>Наименование программы, право использования которой предоставляется</b>	<b>Страна происхождения</b>	<b>Срок действия программного обеспечения</b>	<b>Договор</b>
1.	Техническая поддержка для операционной	Российская	12 месяцев	от 30.05.2023

	системы Конфигурация: «Рабочая станция» <i>Сертификат на техническую поддержку операционной системы РЕД ОС.</i> <i>Конфигурация: «Рабочая станция»</i>	Федерация		№ 178/ЕП-223
2.	Лицензия на программное обеспечение для поиска заимствований в текстовых документах распространённых форматов <i>Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат. Вуз 4.0», Модуль поиска текстовых заимствований “Объединенная коллекция 2020»</i>	Российская Федерация	12 месяцев / по истечении 2000 проверок	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
3.	Система оптического распознавания текста <i>SETERE OCR для РЭД ОС</i>	Российская Федерация	12 месяцев	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
4.	Редактор изображений <i>AliveColors Business (лицензия для образовательных учреждений)</i>	Российская Федерация	бессрочные	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
5.	Лицензия на программное обеспечение средств антивирусной защиты <i>Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition</i>	Российская Федерация	12 месяцев	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
6.	Пакет офисного программного обеспечения <i>Р7-Офис.Профессиональный (Десктопная версия)</i>	Российская Федерация	12 месяцев	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
7.	Право использования программного обеспечения для планирования и проведения онлайн-мероприятий (трансляций, телемостов/ аудио-видеоконференций, вебинаров) <i>Webinar Enterprise TOTAL 150 участников</i>	Российская Федерация	12 месяцев	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223
8.	Лицензия на программное обеспечение для векторного графического редактора для создания и редактирования графических схем, чертежей и блок-схем <i>Асмо-графический редактор</i>	Российская Федерация	бессрочные	от 30.05.2023 № 178/ЕП-223

#### Программное обеспечение (свободно распространяемое)

№	Производитель	Наименование	Комментарии	Сроки лицензии
1.	StarForce Technologies, Россия, Москва	Foxit PDF Reader	для просмотра электронных документов в стандарте PDF	Бесплатно
2.	Россия	7zip	архиватор	Бесплатно

Указанные в списке лицензии продлеваются ежегодно.

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

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. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;

2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые) - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения;

3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие) – звукоусиливающая аппаратура, мультимедийные средства и другие технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах;

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия, обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекты питания, туалетные и другие помещения университета, а также пребывания в указанных помещениях (наличие расширенных дверных проемов, поручней и других приспособлений).

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

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета/экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на экзамене зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

б) для глухих и слабослышащих:

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- зачет/экзамен проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента экзамен может проводиться в письменной форме;

в) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента экзамен проводится в устной форме.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья – аудитория № 145 ГУК КБГУ.

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

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

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

### 9. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ (ДОПОЛНЕНИЙ)

в рабочую программу по дисциплине «Менеджмент» по направлению подготовки Направление подготовки 41.03.05 Международные отношения, направленность (профиль): Международные отношения и внешняя политика (уровень бакалавриата) на \_\_\_\_\_ учебный год

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

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

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



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

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

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

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
5	Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение лабораторных и практических работ. Плохая подготовка к балльным мероприятиям. Студент не допускается к промежуточной аттестации.	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение лабораторных и практических работ. Выполнение кейсов, устных выступлений тестовых заданий, ответы на вопросы коллоквиуме на оценку «удовлетворительно».	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение лабораторных и практических работ. Выполнение кейсов, устных выступлений тестовых заданий, ответы на вопросы коллоквиуме на оценку «хорошо».	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение лабораторных и практических работ. Выполнение кейсов, устных выступлений тестовых заданий, ответы на вопросы коллоквиуме на оценку «отлично».

**Промежуточная аттестация**

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