

**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**

**УТВЕРЖДАЮ**

Руководитель образовательной  
программы \_\_\_\_\_ **Г.А. Эфендиева**

Директор института  
\_\_\_\_\_ **Р.М. Лигидов**

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г.

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

Направление подготовки  
**38.03.01 ЭКОНОМИКА**

Направленность (профиль) подготовки  
**«Бизнес-аналитика и экономическая безопасность»**

Квалификация (степень) выпускника  
**Бакалавр**

Форма обучения  
**Очная**

Нальчик 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Менеджмент» / сост. Р.Х. Гоова –  
*Нальчик: ФГБОУ КБГУ, 2024. – 43 с.*

Рабочая программа дисциплины (модуля) предназначена для студентов *очной*, формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая безопасность», 3 семестра, 2 курса.

Рабочая программа составлена с учетом федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954 (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 г. № 59425).

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цели и задачи освоения дисциплины	4
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины (модуля)	4
4.	Содержание и структура дисциплины (модуля)	5
5.	Оценочные материалы для текущего и рубежного контроля успеваемости и промежуточной аттестации	9
6.	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности	31
7.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины (модуля)	33
7.1.	Основная литература	33
7.2.	Дополнительная литература	34
7.3.	Периодические издания	34
7.4.	Интернет-ресурсы	34
7.5.	Методические указания по проведению различных учебных занятий, к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	34
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)	40
9.	Лист изменений (дополнений) в рабочей программе дисциплины (модуля)	43
	Приложения	44

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

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

#### **Задачи изучения дисциплины:**

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

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

Дисциплина «Менеджмент» относится к модулю «Общепрофессиональные дисциплины» обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая безопасность».

Освоение дисциплины «Менеджмент» необходимо в дальнейшем для прохождения преддипломной практики, подготовки к процедуре защиты и защиты выпускной квалификационной работы.

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

Дисциплина «Менеджмент» направлена на формирование следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата):

#### **Код и наименование универсальной компетенции выпускника**

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

#### **Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника**

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

#### **Код и наименование универсальной компетенции выпускника**

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

#### **Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника**

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

#### **Код и наименование универсальной компетенции выпускника**

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

#### **Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции 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.

### **Результаты обучения**

#### **Знать:**

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

#### **Уметь:**

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

#### **Владеть:**

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

## **4. Содержание и структура дисциплины**

*Таблица 1. Содержание дисциплины (модуля) «Менеджмент», перечень оценочных средств и контролируемых компетенций*

№ п/п	Наименование раздела/ темы	Содержание раздела	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4	5
<b>РАЗДЕЛ I. Формирование и развитие «Менеджмента»</b>				
1	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления.	История менеджмента: эволюция, современное состояние Сущность и содержание истории менеджмента. Природа управления и исторические тенденции его развития: условия и факторы возникновения и эволюция менеджмента: основные этапы в истории менеджмента; влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента; развитие управления в России. Основные теоретические концепции менеджмента. Состав и содержание принципов управления, сформированных различными	УК-2 (УК-2.3) УК-3 (УК-3.1) УК-6 (УК-6.1) УК-6 (УК-6.2)	ДЗ; Р; Т; РГЗ; дискуссии; презентации

		<p>научными школами и направлениями. Вклад Ф.Тейлора, А. Файоля, Г.Эмерсона . Природа управления. Уровни управления. Методология управления: процессный и системный подходы. Научные школы менеджмента, школа научного менеджмента. Принципы и система Ф.Тейлора. Школа классического менеджмента. Принципы управления, сформированные А.Файолем. Школа человеческих отношений. Вклад М.Фолетт и Э.Мэйо в создание и развитие теории человеческих отношений. Поведенческий подход А.Маслоу. Бихевиоризм.</p>		
2	Методологические основы менеджмента	<p>Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Организация и ее среда (Интра- и интраменеджмент). Методы управленческого воздействия. Классификация методов управленческого воздействия. Экономические методы, их особенности и специфика. Управленческие ситуации и проблемы. Анализ управленческих ситуаций: динамика ситуации и прогноз ее развития, оценка управленческих ситуаций. Выявление проблем. Факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений. Методы управления организационными изменениями Основные стадии процесса обновления организации. Объекты изменения. Изменения в организации и отношение к ним коллектива Сопротивление работников. Методы преодоления сопротивления: принудительный, адаптивных изменений, управления кризисной ситуацией, метод «аккордеона».</p>	<p>УК-2 (УК-2.3) УК-3 (УК-3.1) УК-6 (УК-6.1) УК-6 (УК-6.2)</p>	<p>ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации</p>
<b>Раздел II. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</b>				
	Связующие процессы в менеджменте, роли менеджера.	<p>Управление как процесс. Понятие процесса управления, его сущность и содержание. Характеристики процесса управления. Структура управленческого цикла. Схема процесса управления, его этапы и стадии. Понятие, сущность и содержание управленческого решения. Требования к управленческому решению. Классификация управленческих решений. Схема процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений. Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений. Управленческие ситуации и проблемы. Факторы, влияющие на эффективность и качество управленческих решений. Методы менеджмента, используемые в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений: диагностики проблем: методы разработки, выбора и принятия решений; методы доведения решений до исполнителей; методы организации реализации принятых решений; методы контроля хода выполнения решений; методы корректировки принятия решений в соответствии с результатами контроля и анализа. Коммуникация (связующие процессы в менеджменте) Природа и понятие коммуникаций. Коммуникации как связующий процесс. Основные элементы</p>	<p>УК-2 (УК-2.3) УК-3 (УК-3.1) УК-6 (УК-6.1) УК-6 (УК-6.2)</p>	<p>ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации</p>

		процесса коммуникаций. Классификация коммуникационных связей. Коммуникационные роли. Механизм управления: средства и методы менеджмента. Групповая динамика, стиль менеджмента. Власть и партнерство. Управление конфликтами и стрессами в организации		
	Развитие менеджмента	<p>Культура менеджмента. Пути и факторы формирования культуры менеджмента. Структура культуры менеджмента. Особенности российской культуры менеджмента. Социодинамика культуры менеджмента. Культура менеджмента как комплексная его характеристика.</p> <p>Этика деловых отношений Пути и факторы формирования культуры менеджмента. Структура культуры менеджмента. Особенности российской культуры менеджмента. Социодинамика культуры менеджмента. Культура менеджмента как комплексная его характеристика.</p> <p>Самоменеджмент. Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей. Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ.</p> <p>Эффективность управления. Факторы, определяющие эффективность управления. Принципы эффективного менеджмента. Оценка и регулирование эффективности менеджмента. Тенденции изменения эффективности. Социально-экономическая эффективность менеджмента</p>	<p>УК-2 (УК-2.3) УК-3 (УК-3.1) УК-6 (УК-6.1) УК-6 (УК-6.2)</p>	ДЗ; Р; Т; дискуссии; презентации

### Структура дисциплины (модуля)

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

Вид работы	Трудоемкость, часы
	3 семестр
<b>Общая трудоемкость (в часах)</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа (в часах):</b>	<b>51</b>
Лекционные занятия (Л)	34
Практические занятия (ПЗ)	17
Семинарские занятия (СЗ)	Не предусмотрены
Лабораторные работы (ЛР)	Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа (в часах), в том числе контактная работа (внеаудиторная):</b>	<b>66</b>
Расчетно-графическое задание (РГЗ)	Не предусмотрено
Реферат (Р)	20
Эссе (Э)	Не предусмотрены
Контрольная работа (КР)	Не предусмотрены
Самостоятельное изучение разделов	46
Курсовой проект (КП), курсовая работа (КР)	Не предусмотрены
<b>Подготовка и прохождение промежуточной аттестации</b>	<b>27</b>
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>экзамен</b>

Таблица 3. Лекционные занятия

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

Таблица 4. Практические занятия

№ п/п	Тема
1.	Тенденции развития менеджмента: основные этапы. Научные школы и концепции управления
2.	Природа и состав функций менеджмента
3.	Организация и ее среда (Интра- и инфраменеджмент)
4.	Разработка управленческих решений в менеджменте
5.	Коммуникационные процессы в менеджменте
6.	Механизм управления: средства и методы менеджмента
7.	Групповая динамика
8.	Стиль менеджмента
9.	Власть и партнерство
10.	Управление конфликтами и стрессами в организации
11.	Культура менеджмента
12.	Этика деловых отношений. Самоменеджмент
13.	Эффективность управления

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

Таблица 6. Самостоятельное изучение разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1.	Управление социально-экономическими системами
2.	Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента



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

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

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

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

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

### **5.1.1. Оценочные материалы для устного опроса (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-2.3, УК-3.1, УК-6.1, УК-6.2)**

1. Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии.
2. Управленческие революции.
3. Школы науки управления, предпосылки возникновения.
4. Развитие менеджмента в России
5. Предмет науки управления.
6. Планирование в управлении организацией
7. Организационные отношения в системе менеджмента
8. Управленческие полномочия и ответственность
9. Мотивация деятельности в менеджменте
10. Регулирование и контроль в системе управления организацией
11. Внутренняя среда организации. Элементы интраменеджмента
12. Понятие внешней среды и его роль в концепции менеджмента.
13. Взаимосвязь факторов внешней среды.
14. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента

15. Понятие и место решения в системе управления
16. Типология управленческих решений
17. Условия и факторы качества управленческих решений
18. Методы принятия управленческих решений
19. Моделирование процесса принятия управленческих решений
20. Роль информации в технологии менеджмента
21. Коммуникации в деятельности человека и организации
22. Разновидности коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
23. Типы результатов (эффект) коммуникации и коммуникационных сетей
24. Коммуникационные роли и принципы управления коммуникациями
25. Коммуникационные барьеры
26. Понятие механизма управления
27. Средства и методы менеджмента
28. Формальные и неформальные группы в организации
29. Развитие неформальных групп и их характеристики
30. Формальные группы в организации: типы, структура, динамика
31. Роли членов группы. Групповая социометрия
32. Факторы, влияющие на эффективность работы группы
33. Классификация стилей управления
34. Теории «X», «Y» и «Z»
35. Управленческая решетка Блейка и Моутона
36. Понятие власти и ее роль в менеджменте
37. Формы власти и влияния
38. Влияние через убеждение
39. Влияние через участие
40. Природа конфликта и его содержание
41. Фазы конфликта
42. Управление конфликтной ситуацией
43. Стресс: сущность, причины и методы борьбы
44. Культура общества в тенденциях менеджмента
45. Организационная культура и ее функции
46. Элементы организационной культуры
47. Понятие и виды этики. Этические принципы.
48. Основные составляющие этики
49. Основные деловые мероприятия.
50. Необходимость, природа, преимущества, инструменты само менеджмента.
51. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей
52. Ресурсы, качество и эффективность управления.
53. Факторы и пути повышения эффективности менеджмента

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

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

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

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

- 1) полно излагает изученный материал, даёт правильное определенное экономических понятий;

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

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

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

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

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

Баллы 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 (тесты) (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-2.3, УК-3.1, УК-6.1, УК-6.2)**

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

**Вариант 1**

1. Возникновение практики управления было связано
  - а) с появлением общения
  - б) с возникновением производства
  - в) с разделением и кооперацией труда
  - г) с возникновением письменности
2. Основоположником школы научного управления является
  - а) А. Файоль
  - б) М. Фоллетт
  - в) Ф. Тейлор
  - г) Э. Мейо
3. К основным функциям управления не относится –
  - а) Моделирование
  - б) Планирование
  - в) Организация
  - г) Контроль
4. Понятие «механизм управления» имеет следующее содержание:
  - а) система управления в действии.
  - б) способ обработки информации в процессах управления.
  - в) мотивация эффективной деятельности людей.
  - г) совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.
5. ... подход основывается на том, что управление есть серия взаимосвязанных функций.
  - а) процессный;
  - б) системный;
  - в) ситуационный;

г) смешанный

**6. Хозяйственные организации -**

а) группа людей, объединившихся между собой на основе взаимной симпатии и привязанности.

б) союзы, партии, группы, сформированные по интересам.

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

г) референтные группы

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

а) получатель

б) передача сообщения

в) обратная связь

г) каналы передачи сообщения

**8. Не относится к характеристикам внешней среды:**

а) сложность;

б) подвижность;

в) важность;

г) неопределенность;

**9. Процесс контроля включает**

а) реализацию процедур и линий поведения

б) выработку стандартов

в) формирование бюджета

г) измерение фактических результатов

**10. Понятие «качество» - формулируется следующим образом:**

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

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

в) Качество - это соответствие свойств продукта установленному стандарту.

г) Качество - это идеальное представление о несуществующем продукте.

### **Вариант 2**

**1. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний -**

а) в XIX в.

б) в XVIII в.

в) на рубеже XIX и XX вв.

г) в середине XX в.

**2. Установите соответствие между факторами внешней среды и приведенными примерами**

1. Экономические    А. Ограничение на получение ссуд

2. Политические    Б. Жизненный цикл товара

3. Рыночные    В. Платежеспособность предприятия

4. Конкурентные    Г. Перспективы развития отрасли

**3. Автором теории «Z» является**

а) В.Оучи;

б) П.Друкер;

в) Д. Макгрегор;

г) Д. МакКлелланд

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

а) отраслевая принадлежность;

б) получение прибыли;

в) предназначение организации;

г) роль для общества

**5. Власть- это**

а) возможность влиять на других

б) специфическое воздействие на подчиненных

- в) совокупность способов воздействия на подчиненных
- г) любое воздействие на людей
- 6. Научная организация труда основывается**
  - а) на использовании исследований и передового опыта
  - б) на строгом соблюдении дисциплины, регламента
  - в) на использовании опыта других менеджеров
  - г) на четком разделении труда
- 7. Вклад школы научного управления в развитие теории и практики управления заключается в ....**
  - а) разработке универсальных принципов управления;
  - б) обосновании необходимости изучения поведения человека в группе;
  - в) разработке подходов управления;
  - г) создании системы научной организации труда, основанной на анализе процесса труда.
- 8. Отличительным признаком конфликта в организации является...**
  - а) невозможность реализации целей какой-либо из взаимодействующих сторон;
  - б) социально-психологическая напряженность порождает изменение деятельности организации;
  - в) реальная борьба между людьми;
  - г) деятельность людей преследующих различные цели.
- 9. Поощряет исполнительность, а не инициативу ... стиль управления**
  - а) экономический
  - б) административной
  - в) организационный
  - г) социально-психологический
- 10. Осуществление функции контроля предполагает**
  - а) выявление проблемы
  - б) корректировка деятельности
  - в) антикризисное управление
  - г) организация достижения целей

### **Вариант 3**

- 1. Управление фирмой, направленное на достижение поставленных целей на основе эффективного использования кадрового, научно-технического производственного потенциала - ...**
- 2. Учение ... стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента.**
  - а) А. Файоля
  - б) Ф. Тейлора
  - в) М. Фоллетт
  - г) Д. Гетти
- 3. Установите правильную последовательность следующих этапов стратегического планирования:**
  - А. Анализ внешней среды
  - Б. Определение миссии и цели организации
  - В. Анализ альтернатив и выбор стратегии
  - Г. Анализ сильных и слабых сторон организации
  - Д. Оценка стратегии
  - Е. Управление реализацией стратегии
- 4. Автором теории ERG (существование связи роста) является:**
  - а) М.МакКлелланд;;
  - б) А.Маслоу;
  - в) К.Альдерфер;
  - г) Ф.Герцберг

- 5.** Метод разрешения конфликтов требующий использование власти, подавления инициативы подчиненных -
- а) метод сглаживания
  - б) метод компромисса
  - в) метод принуждения
  - г) метод уклонения
- 6.** Норма управляемости характеризует
- а) трудоемкость работ менеджера
  - б) правила поведения менеджера
  - в) количество подчиненных сотрудников
  - г) условия субординации отношений
- 7.** Заключительным этапом фазы разработки управленческого решения является:
- а) разработка вариантов решений;
  - б) уяснение проблемы;
  - в) выбор оптимального варианта решения проблемы;
  - г) постановка задачи решения проблемы.
- 8.** Основные функции менеджмента:
- а) поиск информации, передача информации, обработка информации, принятие решения.
  - б) определение проблемы, постановка цели, обработка информации, разработка решения.
  - в) регламентирование, нормирование, распоряжение, контроль, организация обратной связи.
  - г) планирование, организация, регулирование, координация, мотивирование, контроль.
- 9.** Социо-технические системы – это
- а) люди, участвующие в процессе производства
  - б) компьютеры
  - в) структуры с производственным управлением
  - г) компьютерные системы, заменяющие определенное число рабочих.
- 10.** Вербальные средства общения представляют собой:
- а) Деловые отношения, приносящие успех.
  - б) Виды общения в экстремальных ситуациях.
  - в) Средства обработки информации.
  - г) Общение посредством речи.

#### **Вариант 4**

- 1.** Представители ..... научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов.
- а) классической или административной школы
  - б) школы научного управления
  - в) школы науки управления или количественный подход
  - г) школы человеческих отношений и поведенческих наук
- 2.** Автором теории «Z» является
- а) В.Оучи;
  - б) П.Друкер;
  - в) Д. Макгрегор;
  - г) Д. МакКлелланд
- 3.** Конфликт, при котором два руководителя предъявляют к одному работнику противоречивые требования -
- а) внутриличностный
  - б) межличностный
  - в) между личностью и группой
  - г) межгрупповой
- 4.** Идеи теории мотивации А.Маслоу больше всего связаны с ...
- а) производительностью труда;

- б) общими потребностями сотрудника;
  - в) желанием сократить работником объем работы;
  - г) надеждой на материальное вознаграждение.
5. К основным функциям управления организацией относится ...
- а) обмен информацией;
  - б) планирование;
  - в) имидж;
  - г) побуждение.
6. Английское слово «менеджмент» происходит от латинского «Манус», который на русском языке означает...
- а) купец;
  - б) воин;
  - в) деньги;
  - г) рука.
7. Поводом для возникновения школы психологии человеческих отношений явился .... эксперимент
8. Факторы, не относящиеся к среде прямого воздействия:
- а) конкуренты;
  - б) законы и государственные органы;
  - в) потребители;
  - г) состояние экономики.
9. Децентрализация управления позволяет главным образом:
- а) предотвратить проблемы на нижних уровнях управления
  - б) повысить инициативность персонала на нижних уровнях управления
  - в) развить самостоятельность и чувство ответственности персонала всех уровней системы управления.
  - г) выравнять трудоемкость работ во всех звеньях системы управления.
10. Закономерная последовательность этапов процесса управления такова:
- а) определение проблемы, формулирование цели, осуществление деятельности, оценка результатов.
  - б) предвидение результатов, организация работы, использование результатов, определение проблемы.
  - в) получение знаний, использование знаний, разработка решения, организация деятельности.
  - г) постановка цели, оценка ситуации, определение проблемы, разработка решения

#### **Вариант 5**

1. Представители ..... научной школы впервые описали принцип управления — единичное начало.
- а) классической или административной школы
  - б) школы научного управления
  - в) школы науки управления или количественный подход
  - г) школы поведенческих наук
  - д) школы человеческих отношений
2. Автором теории «Х» и «У» является
- а) В.Оучи;
  - б) П.Друкер;
  - в) Д. Макгрегор;
  - г) Д. МакКлелланд
3. Метод разрешения конфликтов, который предусматривает частичное принятие точки зрения другой стороны -
- а) метод принуждения
  - б) метод компромисса

- в) метод сглаживания
- г) метод уклонения
- д) метод решения проблемы
- 4. Законная власть основана -
  - а) на вознаграждении
  - б) на вере в права руководителя
  - в) на положительном примере
  - г) на принуждении
  - д) на вере в знания руководителя
- 5. Функция управления, обеспечивающая согласование и взаимодействие всех остальных
  - а) регулирование
  - б) организация
  - в) координация
  - г) контроль
- 6. Производственный процесс является объектом изучения школы
  - а) психологии и человеческих отношений
  - б) классической
  - в) научного управления
  - г) науки управления (количественной)
- 7. Понятие «функции менеджмента» определяется как
  - а) сочетание компетенций и полномочий менеджера и персонала.
  - б) виды деятельности, необходимой для осуществления менеджмента.
  - в) наличие необходимой информации для принятия управленческого решения.
  - г) коммуникационная основа функционирования системы менеджмента.
- 8. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения окружающей среды:
  - а) линейная
  - б) органическая
  - в) дивизионная
  - г) функциональная.
- 9. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в.....
  - а) методах;
  - б) принципах
  - в) объеме
  - г) времени осуществления.
- 10. Методы управления представляют собой способы...
  - а) создания организации и управления ими;
  - б) использование ресурсов организации;
  - в) управление для достижения поставленных целей;
  - г) воздействие субъекта управления на объект управления.

### **Вариант 6**

- 1. К основным функциям управления не относится—
  - а) моделирование
  - б) планирование
  - в) организация
  - г) контроль
- 2. Правильная хронологическая последовательность различных школ в управлении:
  - А) Количественная школа
  - Б) Школа человеческих отношений и поведенческих наук
  - В) Школа научного управления
  - Г) Административная школа



3. ... подход основывается на том, что управление есть серия взаимосвязанных функций.
- а) процессный
  - б) системный
  - в) ситуационный
  - г) интегрированный
4. Исследования неформальных групп начал проводить:
- а) Ф.Тейлор
  - б) А.Файоль
  - в) Э. Мейо
  - г) Д. Эмерсон
5. Характеристики основных этапов функционирования организации как системы
- А) Вход 1. Репутация
  - Б) Процесс трансформации 2. Сырье и материалы
  - В) Выход 3. Управленческие производственные технологии
6. Типы организаций по взаимодействию с внешней средой:
- а) индивидуалистские.
  - б) механистические.
  - в) дивизиональные.
  - г) органические.
7. Организационная культура -
- а) исторически определенный уровень развития общества и человека, сформировавшийся к настоящему времени.
  - б) система норм, правил и моральных ценностей, регламентирующая отношения между членами организации.
  - в) образовательный и профессиональный уровень членов производственного коллектива организации.
  - г) производственная дисциплина
8. Не относится к этапам процесса коммуникации:
- а) зарождение идеи и кодирование
  - б) канал передачи информации
  - в) передача информации
  - г) декодирование и обратная связь
9. Не относится к преимуществам децентрализации управления:
- а) решения принимаются быстро
  - б) участие руководителей среднего звена в принятии решений
  - в) препятствие унификации правил и процедур работы
  - г) создание условий профессионального роста менеджеров
10. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач – это...
- а) делегирование;
  - б) власть;
  - в) полномочия;
  - г) ответственность.

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

#### **Ситуация 1**

Александра Егорова приняли на работу по рекомендациям знакомых. Его непосредственный начальник отзывался о нем, как о хорошем профессионале, аккуратном, исполнительном работнике, который коммуникабелен, умеет ставить цели и решать задачи. В его подчинении были два человека и решались довольно простые задачи; В новой фирме он руководил несколькими очень сложными проектами и у него в подчинении были семь человек. Александр правильно определил стратегию деятельности своего под-

разделения, нашел общий язык с клиентами, сам работал больше других. Однако результаты работы отдела за первые полгода оказались плачевными.

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

1. Объясните, почему снизилась производительность работников отдела?

2. Разработайте систему мотивации работников..

### **Ситуация 2**

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

### **Ситуация 3**

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

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

### **Ситуация 4**

На совещании у главного, инженера фирмы обсуждался серьезный вопрос.

Директор филиала "Арс" доложил о варианте решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник технического отдела филиала "Арс" предложил другое техническое; решение, которое главный инженер фирмы нашел более удачным. После совещания директор филиала сделал замечание начальнику технического отдела за то, что тот выступил против его решения, и заявил-, что у них должна быть одна точка зрения. В ответ на это начальник отдела обвинил директора филиала в бюрократизме, подавлении инициативы. Разговор шел на повышенных тонах.

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

1. Определите причину конфликта, мотивы и тактику поведения участников, конфликта.

2. Укажите возможные варианты решения данной конфликтной ситуации.

3. В чем особенности взаимоотношений и путей решения конфликтов «руководитель - подчиненный».

### **Ситуация 5**

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

### **Ситуация 6**

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

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

### **Ситуация 7**

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

#### **Ситуация 8**

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

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

#### **Ситуация 9**

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

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

Дайте ответы на следующие вопросы:

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

#### **Ситуация 10**

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

#### **Ситуация 11**

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

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

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

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

#### **Ситуация 12**

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

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

руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял;

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

руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку;

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

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

руководитель излагает проблему и принимает решение группы.

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

### **Ситуация 13**

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

### **Ситуация 14**

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

### **Ситуация 15**

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

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

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

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

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

Д. Другие варианты.

Определите возможные формы и исполнителей решений. Ответ обоснуйте.

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

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

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

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

(менее 1 баллов) – обучающийся допускает грубые ошибки в ответе на поставленные вопросы и при решении задач

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

**Тематика рефератов**

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

32. Стил ь менеджмента: условия и факторы формирования и развития.
33. Роль и значение Хоторнского эксперимента.
34. Общее и национальные особенности в развитии менеджмента в
35. индустриально развитых странах.
36. Методологические основы менеджмента.
37. Внутренние переменные и их значение для развития организации.
38. Межличностные коммуникации и пути их совершенствования.
39. Принятие решения в менеджменте и основные факторы их оптимизации.
40. Необходимость моделирования. Типы моделей.
41. Основные методы прогнозирования.
42. Эффективная организация распределений полномочий.
43. Бюрократические организационные структуры и их типы.
44. Адаптивные организационные структуры и их типы.
45. Эволюция мотивации в менеджменте.
46. Значение теории Маслоу в мотивационной деятельности на фирме.
47. Хоторнский эксперимент.
48. Управление неформальной организацией.
49. Основные преимущества и недостатки различных форм власти.
50. Поведенческий подход к лидерству.
51. Ситуационные подходы к эффективному лидерству.
52. Управление конфликтной ситуацией и стрессами в менеджменте.

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

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

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

**Требования к реферату:** Общий объем реферата 20 листов (шрифт 14 Times New Roman, 1,5 интервал). Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок 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» 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»** – 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»** – 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»** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. Обучающийся не выполнил свои задачи или выполнил лишь отдельные несущественные поручения. Документация не сдана.

**5.2. Оценочные материалы для рубежного контроля.** Рубежный контроль проводится с целью определения качества освоения учебного материала по разделам, дидактическим единицам дисциплин в установленное время. В каждом семестре проводится три рубежных контрольных мероприятия через каждые треть семестра.

Рубежный контроль по дисциплине проводится в виде коллоквиумов и тестирования.

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

#### **Типовые вопросы для коллоквиумов:**

1. Содержание понятия «менеджмент».
2. Основные принципы менеджмента.
3. Условия и предпосылки возникновения менеджмента.
4. Этапы и школы менеджмента
5. Основные этапы эволюции управленческой мысли.
6. Школы управления.
7. Понятие организации, виды организаций. Составляющие успеха организаций.
8. Характеристики внешней среды организации.
9. Внутренние переменные среды организации.
10. Понятие системы. Виды систем. Управляемость системы. Подсистемы.
11. Управленческое решение. Этапы рационального решения проблем.
12. Виды решений. Способы принятия решений.
13. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
14. Методы принятия решений.
15. Организационные формы управления организацией. Сущность каждой из форм.
16. Стратегическое планирование. Планирование реализации стратегии.
17. Понятие организационной структуры.
18. Внутренняя среда организации.
19. Внешняя среда организации.

20. Понятие, классификация видов планирования.
21. Формы и стадии планирования.
22. Структура бизнес-плана

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

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

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

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

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

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

**«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»** (1 балл) - 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.

**5.2.2. Оценочные материалы для проведения тестирования (образцы тестовых заданий) по дисциплине «Менеджмент» (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-2.3, УК-3.1, УК-6.1, УК-6.2)**

*Полный банк тестовых заданий по дисциплине представлен в ЭИОС КБГУ*

*Тест* – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений, обучающегося.

**Выберите правильный ответ**

1. Умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей - ....
2. .... Является основателем школы научного управления
  - а) А. Файоль
  - б) Д. Гетти



в) М. Фоллетт

г) Ф. Тейлор

**3.** Автором двухфакторной модели, включающая гигиенические и мотивационные факторы является:

а) М.МакКлелланд;

б) А.Маслоу;

в) К.Альдерфер;

г) Ф.Герцберг

**4.** Иерархичность системы менеджмента проявляется в

а) расширяющейся последовательности соподчинения линейных звеньев системы менеджмента.

б) совокупности вертикальных и горизонтальных связей системы менеджмента.

в) централизации функций менеджмента.

г) наличии субъекта управления в организации.

**5.** Наименее гуманна

а) власть примера

б) власть, основанная на принуждении

в) власть, основанная на вознаграждении

г) законная власть

д) экспертная власть

**6.** Решение, не зависящее от прошлого опыта, и основанное на объективном аналитическом процессе называется ...

а) аналитическим;

б) интуитивным;

в) основанным на суждении;

г) рациональным.

**7.** Власть, построенная на силе личных качеств или способностях лидера является ...

а) диктаторской;

б) принудительной;

в) харизматической;

г) экспертной.

**8.** Под процессом деятельности человека понимается:

а) изменение параметров объекта с течением времени.

б) любое действие, совершаемое человеком.

в) совокупность действий, которые совершаются для изменения какого-либо объекта.

г) последовательность действий, имеющих необходимый результат.

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

а) это предполагаемый результат деятельности.

б) это идеал будущего.

в) это стремление к успеху.

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

**10.** Социальной эффективностью менеджмента является:

а) увеличение выручки от реализации продукции;

б) улучшение условия труда работников;

в) рост прибыли;

г) снижение издержек обращения.

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

а) А. Файоль

б) Э. Мейо

в) М. Фоллетт

г) Ф. Тейлор

**12.** Автором теории трех потребностей — власти, успехи и причастности является:

а) А. Маслоу;

б) М. МакКлелланд;

в) К. Альдерфер;

г) Ф. Герцберг

**13.** Харизма -

а) экспертная власть

б) законная власть

в) власть примера

г) власть, основанная на вознаграждении

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

а) от поставщика к потребителю;

б) от служб снабжения к подразделениям;

в) от руководителя к подчиненному;

г) от подчиненного к руководителю.

**15.** Под самоменеджментом традиционно понимается ...

а) проектирование рабочего времени;

б) построение деловой карьеры;

в) фейсбилдинг;

г) усилие менеджера по совершенствованию своей деятельности.

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

а) экономические

б) политические

в) административные

г) социально-психологические

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

а) система управления в действии.

б) способ обработки информации в процессах управления.

в) мотивация эффективной деятельности людей.

г) совокупность средств и методов воздействия на деятельность людей.

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

а) механические

б) органические

в) дивизиональные

г) линейные

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

а) использование телефона, факса, компьютера.

б) взгляд и поза в беседе с человеком.

в) поощрение за хорошую работу и достижение высоких результатов.

г) проведение собеседований и переговоров.

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

а) призвание

б) миссия

в) план

г) стратегия

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

а) отраслевая принадлежность;

б) получение прибыли;

в) предназначение организации;

г) роль для общества

22. Автором теории потребностей является:
- а) М.МакКлелланд;;
  - б) А.Маслоу;
  - в) К.Альдерфер;
  - г) Ф.Герцберг
23. Весьма нежелательны ошибочные решения менеджера-
- а) для власти примера
  - б) для власти, основанной на принуждении
  - в) для власти, основанной на вознаграждении
  - г) для экспертной власти
24. Под открытой системой в менеджменте понимается система ...
- а) взаимодействующая с внешней средой;
  - б) состоящая из элементов и подсистем;
  - в) объединяющая в себе элементы и связи;
  - г) в которой выходные данные можно лишь прогнозировать с известной долей вероятности;
25. Модель проблемной ситуации с учетом вероятности наступления событий, оценка результативности каждого этапа и взаимосвязи событий представляет собой метод ...
- а) многомерных матриц;
  - б) мозгового штурма;
  - в) синектика;
  - г) «дерево-решений».
26. Горизонтальные связи в структуре управления организацией являются одноуровневыми и носят характер ...
- а) доверия;
  - б) взаимного подчинения;
  - в) согласования;
  - г) кооперации.
27. К принципам бюрократической организации не относится:
- а) четкая цель
  - б) корпоративный дух
  - в) отсутствие социальных отношений
  - г) специализация и разделение труда
28. Процесс контроля включает
- а) реализацию процедур и линий поведения
  - б) выработку стандартов
  - в) формирование бюджета
  - г) измерение фактических результатов
29. Маркетинг – это:
- а) изучение рынка.
  - б) управление процессами продвижения товара на рынке.
  - в) рекламная деятельность с целью реализации товара на рынке.
  - г) тип управления, основанный на учете потребностей.
30. Индикативное планирование с точки зрения его использования в управлении организацией носит \_\_\_\_\_ характер.
- а) директивный;
  - б) рекомендательный;
  - в) обязательный;
  - г) приказной.
31. Автором теории трех потребностей — власти, успеха и причастности является:
- а) М.МакКлелланд;
  - б) А.Маслоу;

в) К.Альдерфер;

г) Ф.Герцберг

**32.** Укажите, какая из приведенных ниже формулировок наиболее точно отражает цели мотивации:

а) удовлетворять потребности людей.

б) активизировать деятельность работников и побудить их эффективно трудиться для достижения целей организации.

в) заставить людей продуктивно работать.

г) вознаградить людей за результаты труда.

**33.** Использование формы власти \_\_\_\_\_ является наиболее затратным.

а) основанной на принуждении

б) законной власти ,

в) экспертной власти

г) основанной на вознаграждении

**34.** Конфликты \_\_\_\_\_ называются дисфункциональными.

а) между функциональными подразделениями

б) нарушающие выполнение функций

в) мешающие решению проблемы

г) снижающие групповое сотрудничество

**35.** Под границами контроля в управлении следует понимать ...

а) количество уровней управления в организационной структуре управления;

б) количество функций выполняемых руководителем;

в) объем работ за выполнение, которого определенное лицо несет ответственность;

г) число функциональных специалистов в структурном подразделении.

**36.** Обязательным следствием этапа проверки выполнения управленческого решения должен быть процесс, связанный с ...

а) организацией выполнения решения;

б) планированием реализации решений на будущий период;

в) проведением корректировки деятельности организации;

г) планированием будущего управленческого решения.

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

а) директивный;

б) рекомендательный;

в) обязательный;

г) приказной.

**38.** К инновациям относятся ...

а) новый товар;

б) фундаментальная научная идея;

в) зарубежная технология производства продукции;

г) новая молодежная организация.

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

а) это тождественные понятия.

б) менеджмент является разновидностью управления.

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

г) менеджмент-это одна из характеристик управления.

**40.** Метод управления – это:

а) прием расчета показателей в процессе управления.

б) разработка порядка совместной деятельности в организации.

в) способ обработки полученной информации

г) способ воздействия управляющей системы на управляемую.

### **Методические указания к тестированию**

При самостоятельной подготовке к тестированию обучающемуся необходимо:

- 1) готовясь к тестированию, проработать информационный материал по дисциплине; проконсультироваться с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;
- 2) четко выясните все условия тестирования заранее: сколько тестов будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.
- 3) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочесть вопрос и предлагаемые варианты ответов, выбрать правильные (их может быть несколько);
- 4) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.
- 5) если тестовый вопрос чрезвычайно трудный, не тратя много времени на него, переходить к другим тестам. Вернуться к трудному вопросу в конце.
- 6) обязательно оставить время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

#### **Критерии оценивания тестов**

Максимальная оценка – 4 балла, 25 – 30 тестовых заданий; время тестирования – 30 минут.

- 1) менее 24 % правильных ответов – 0 баллов;
- 2) 25 % – 49 % правильных ответов – 1 балл;
- 3) 50 % – 69 % правильных ответов – 2 балла;
- 4) 70 % – 84 % правильных ответов – 3 балла;
- 5) 85 % – 100 % правильных ответов – 4 балла

**5.3. Оценочные материалы для промежуточной аттестации.** Промежуточная аттестация обучающихся - оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине (модулям). Представляет собой итоговую оценку знаний по дисциплине в виде проведения экзамена.

#### **5.3.1. Вопросы к экзамену (контролируемые компетенции УК-2, УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-2.3, УК-3.1, УК-6.1, УК-6.2)**

1. Деятельность человека: потребность в управлении
2. Специфика управленческой деятельности
3. Основные признаки и закономерности теории менеджмента
4. Принципы управления
5. Развитие менеджмента как науки.
6. Развитие научного менеджмента в России
7. Подходы к управлению.
8. Интра- и инфраменеджмент. Факторы, определяющие сочетание интра- и инфраменеджмента
9. Роль информации в технологии менеджмента.
10. Коммуникации в деятельности человека и организации
11. Понятие и место решения в системе управления. Типология управленческих решений.
12. Условия и факторы качества управленческих решений. Методы принятия управленческих решений
13. Моделирование процесса принятия управленческих решений
14. Целеполагание в технологии менеджмента
15. Планирование и прогнозирование в управлении организацией
16. Сущность, цели и задачи стратегического планирования.
17. Организационные отношения в системе менеджмента
18. Управленческие полномочия и ответственность
19. Мотивация деятельности в менеджменте

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

### **Методические рекомендации по подготовке и процедуре осуществления контроля выполнения**

Экзамен является формой контроля знаний и умений, полученных на лекциях, практических занятиях и в процессе самостоятельной работы.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать материалы лекций и рекомендованной преподавателем литературы. Чтобы лучше, продуктивнее использовать время на подготовку к экзамену, необходимо еще до начала сессии составить план своей работы. В процессе подготовки к экзамену обучающимся необходимо первоначально определить разделы, к которым относятся соответствующие вопросы, а потом начинать их детальную проработку. Для основательного запоминания и усвоения материала желательно повторить его не менее трех раз. При просмотре всего материала курса очень помогает составление различных схем, сводных таблиц, графиков, которые позволяют наглядно связывать воедино различные части курса и обобщать их.

#### **Критерии оценивания**

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

– *первая составляющая* – оценка регулярности, своевременности и качества выполнения обучающимся учебной работы по изучению дисциплины в течение периода изучения дисциплины (сумма – не более 70 баллов). Баллы, характеризующие успеваемость обучающегося по дисциплине, набираются им в течение всего периода обучения за изучение отдельных тем и выполнение отдельных видов работ. Общий балл текущего и рубежного контроля складывается из составляющих, определенных в соответствии с распоряжением директора института права, экономики и финансов.

– *вторая составляющая* – оценка знаний обучающегося по результатам промежуточной аттестации (от 15 до 30 баллов). Критерии оценивания промежуточной аттестации приведены в Приложении 1. Критерии оценки качества освоения дисциплины представлены в Приложении 2.

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

Типовые задания, обеспечивающие формирование компетенции УК-2, УК-3, УК-6; индикатор достижения компетенций УК-2.3, УК-3.1, УК-6.1, УК-6.2 представлены в таблице 7.

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

Результаты обучения (компетенции)	Основные показатели оценки результатов обучения	Вид оценочного материала, обеспечивающий формирование компетенций
<b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b> УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. <b>Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника</b> УК-2.3. Способен определять круг задач в процессе управления организацией, выбирать оптимальные способы их решения с учетом действующих правовых	<b>Знать:</b> - особенности работы в коллективе; - сущность управленческого решения и их виды; - методы принятия управленческих решений.	Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1.); Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2.); Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1.); Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).
	<b>Уметь:</b> - определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;	Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для про-

норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	- составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; - оценить эффективность управленческого решения.	межуточной аттестации (раздел 5.3.).
	<b>Владеть:</b> - навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).
<b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b> УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде <b>Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника</b> УК-3.1. Способен работать в команде, проявлять лидерские качества и умения.	<b>Знать:</b> - особенности работы в коллективе; - функции и принципы управления; - понятие социальной ответственности при принятии управленческих решений.	Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1.); Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2.); Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1.); Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).
	<b>Уметь:</b> - систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; - определить факторы, влияющие на эффективность работы группы; - составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; - оценить эффективность управленческого решения.	Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).
	<b>Владеть:</b> - лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта; - методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления; - навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.	Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.); Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).



<p><b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b> УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.</p> <p><b>Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции выпускника</b> 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.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности работы в коллективе;</li> <li>- сущность управленческого решения и их виды;</li> <li>- методы принятия управленческих решений;</li> <li>- функции и принципы управления.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для устного опроса (раздел 5.1.1.);</p> <p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для проведения тестирования (раздел 5.2.2.);</p> <p>Оценочные материалы для коллоквиума (раздел 5.2.1.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;</li> <li>- применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению;</li> <li>- принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.</li> </ul>	<p>Оценочные материалы для выполнения рефератов (раздел 5.1.3.);</p> <p>Оценочные материалы для промежуточной аттестации (раздел 5.3.).</p>

## 7. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Дорофеева Л.И. Менеджмент: учебник / Дорофеева Л.И. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-1331-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110571.html>
2. Каз Е.М. Общий менеджмент. Эффективная организация: практикум / Каз Е.М. — Томск: Издательство Томского государственного университета, 2021. — 44 с. — ISBN 978-5-94621-972-3. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116806.html>
3. Менеджмент и маркетинг: практикум / . — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 113 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111764.html>
4. Овчаренко Н.А. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебник для бакалавров / Овчаренко Н.А. — Москва: Дашков и К, 2021. — 162 с. — ISBN 978-5-394-04333-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107814.html>
5. Семенов А.К. Менеджмент: учебник для бакалавров / Семенов А.К., Набоков В.И. — Москва: Дашков и К, 2021. — 186 с. — ISBN 978-5-394-04304-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107806.html>

6. Сердюкова Л.О. Менеджмент: учебно-методическое пособие / Сердюкова Л.О., Баширзаде Р.Р., Пахомова А.В. — Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2021. — 172 с. — ISBN 978-5-7433-3415-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117207.html>

## **7.2. Дополнительная литература**

1. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент: учебник для бакалавров / Беляев Ю.М. — Москва: Дашков и К, 2020. — 220 с. — ISBN 978-5-394-03555-5. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110905.html>

2. Жданкин Н.А. Менеджмент. Управление в цифровой экономике: курс лекций / Жданкин Н.А. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2020. — 252 с. — ISBN 978-5-907226-83-8. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/106720.html>

3. Инновационный менеджмент: учебно-методическое пособие / В.И. Сурат [и др.]. — Москва: Дашков и К, 2021. — 146 с. — ISBN 978-5-394-04287-4. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107787.html>

4. Инновационный менеджмент: учебное пособие / М.Ф. Иванов [и др.]. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 172 с. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/114875.html>

5. Креативный менеджмент: учебное пособие / Г.З. Ахметова [и др.]. — Омск: Омский государственный технический университет, 2020. — 112 с. — ISBN 978-5-8149-3103-0. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115426.html>

## **7.3. Периодические издания**

1. Информация и безопасность
2. Менеджмент в России и за рубежом

## **7.4. Интернет-ресурсы**

1. <http://lib.kbsu.ru/>
2. <http://www.aup.>
3. [www.mevriz.ru](http://www.mevriz.ru) – официальный сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом».
4. [www.mavriz.ru](http://www.mavriz.ru) – официальный сайт журнала «Маркетинг в России и за рубежом».
5. [www.4p.ru](http://www.4p.ru)
6. [www.outdoormedia.ru](http://www.outdoormedia.ru)
7. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)
8. [www.rm.ru](http://www.rm.ru)
9. <http://www.college.ru/economics/index.html>
10. <http://www.bibliotekar.ru/biznes-29/3.htm>
11. [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)

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

Цель курса «Менеджмент» - формирование у студентов системных знаний в области теории и практики управления организациями, получение и четкое представление о различных моделях менеджмента в современном мире, возможности их использования в российских условиях, а также умения решать практические вопросы, связанные с управлением различными сторонами деятельности организаций в постоянно меняющейся конкурентной среде, формирование элементарных менеджерских навыков. Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться с тематическим планом за-

ятий, списком рекомендованной учебной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий, занести в свою рабочую тетрадь темы и сроки проведения семинаров, написания учебных и творческих работ. При изучении дисциплины обучающиеся выполняют следующие задания: изучают рекомендованную учебную и научную литературу; пишут контрольные работы, готовят доклады и сообщения к практическим занятиям; выполняют самостоятельные творческие работы, участвуют в выполнении практических заданий. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий

Курс изучается на лекциях, семинарах, при самостоятельной и индивидуальной работе обучающихся. Обучающийся для полного освоения материала должен не пропускать занятия и активно участвовать в учебном процессе. Лекции включают все темы и основные вопросы теории и практики страхования. Для максимальной эффективности изучения необходимо постоянно вести конспект лекций, знать рекомендуемую преподавателем литературу, позволяющую дополнить знания и лучше подготовиться к семинарским занятиям.

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

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

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

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

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

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

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

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

#### ***Методические рекомендации по подготовке к практическим занятиям***

Практические (семинарские) занятия – составная часть учебного процесса, групповая форма занятий при активном участии студентов. Практические занятия способствуют углубленному изучению наиболее сложных проблем науки и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы обучающихся. Целью практических занятий является углубление и закрепление теоретических знаний, полученных обучающимися на лекциях и в процессе самостоятельного изучения учебного материала, а, следовательно, формирование у них определенных умений и навыков.

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

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

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

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

Самостоятельная работа (по В.И. 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. Зна-

чительную помощь в подготовке к очередному занятию может оказать имеющийся в учебно-методическом комплексе краткий конспект лекций. Он же может использоваться и для закрепления полученного в аудитории материала. Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом и выполняется в обязательном порядке. Задания предложены по каждой изучаемой теме и могут готовиться индивидуально или в группе. По необходимости студент может обращаться за консультацией к преподавателю. Выполнение заданий контролируется и оценивается преподавателем.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2. Прием постановки вопросов к тексту имеет следующий алгоритм:

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

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

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

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

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

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

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

Рефераты пишутся по наиболее актуальным темам. В них на основе тщательного анализа и обобщения научного материала сопоставляются различные взгляды авторов и определяется собственная позиция студента с изложением соответствующих аргументов. Темы рефератов должны охватывать и дискуссионные вопросы курса. Они призваны отражать передовые научные идеи, обобщать тенденции практической деятельности, учитывая при этом изменения в текущем законодательстве. Рекомендованная ниже тематика

рефератов примерная. Студент при желании может сам предложить ту или иную тему, предварительно согласовав ее с научным руководителем.

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

Технические требования к оформлению реферата следующие. Реферат оформляется на листах формата А4, с обязательной нумерацией страниц, причем номер страницы на первом, титульном, листе не ставится. Поля: верхнее, нижнее, правое, левое – 20 мм. Абзацный отступ – 1,25; Рисунки должны создаваться в циклических редакторах или как рисунок Microsoft Word (сгруппированный). Таблицы выполнять табличными ячейками Microsoft Word. Сканирование рисунков и таблиц не допускается. Выравнивание текста (по ширине страницы) необходимо выполнять только стандартными способами, а не с помощью пробелов. Размер текста в рисунках и таблицах – 12 кегль. На титульном листе реферата нужно указать: название учебного заведения, факультета, номер группы и фамилию, имя и отчество автора, тему, место и год его написания. Рекомендуемый объем работы складывается из следующих составляющих: титульный лист (1 страница), содержание (1 страница), введение (1 – 2 страницы), основная часть, которую можно разделить на главы или разделы (10 – 15 страниц), заключение (1 – 3 страницы), список литературы (1 страница), приложение (не обязательно). Если реферат содержит таблицу, то ее номер и название располагаются сверху таблицы, если рисунок, то внизу рисунка.

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

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

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

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

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

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

Время выступления – 10 – 15 минут.

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

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

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

Для реализации рабочей программы дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, 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 «Менеджмент» имеются презентации по отдельным темам курса, позволяющие наиболее эффективно освоить представленный учебный материал.

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

- Пакет прав для учащихся на обеспечение доступа к сервису Office 365 ProPlusEdu ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr STUUseBnft Student EES;
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal License.

свободно распространяемые программы:

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

информационные справочные системы:

- «КонсультантПлюс». URL: <http://www.consultant.ru>
- «Гарант» (в свободном доступе). URL: <http://www.garant.ru>

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

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

1. Альтернативная версия официального сайта в сети «Интернет» для слабовидящих;
2. Для инвалидов с нарушениями зрения (слабовидящие, слепые):
  - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь, дублирование вслух справочной информации о расписании учебных занятий; наличие средств для усиления остаточного зрения, брайлевской компьютерной техники, видеоувеличителей, программ невидимого доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями зрения;
  - задания для выполнения на экзамене зачитываются ассистентом;
  - письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту обучающимся.



3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху (слабослышащие, глухие):

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

- зачет/экзамен проводится в письменной форме.

4. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, созданы материально-технические условия обеспечивающие возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, объекту 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, прочесть 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;

в) для глухих и слабослышащих:

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть 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;

д) 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.

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

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

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

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

**9. Лист изменений (дополнений)**  
**в рабочей программе дисциплины (модуля) «Менеджмент» по направлению подготовки**  
**38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Бизнес-аналитика и экономическая**  
**безопасность» на 2024–2025 учебный год**

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

Обсуждена и рекомендована на заседании кафедры экономики и учетно-аналитических информационных систем

протокол № \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / А.Х. Шидов /

**Шкала оценивания планируемых результатов обучения**

**Текущий и рубежный контроль**

Семестр	Шкала оценивания			
	0-35 баллов	36-50 баллов	51-60 баллов	56-70 баллов
3	Частичное посещение аудиторных занятий. Неудовлетворительное выполнение заданий на практических (семинарских) занятиях. Плохая подготовка к балльно-рейтинговым мероприятиям. Обучающийся не допускается к промежуточной аттестации.	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Частичное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «удовлетворительно».	Полное или частичное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «хорошо».	Полное посещение аудиторных занятий. Полное выполнение и защита заданий на практических (семинарских) занятиях. Выполнение тестовых заданий, ответы на коллоквиуме на оценки «отлично».

**Промежуточная аттестация**

Семестр	Шкала оценивания			
	Неудовлетворительно (36-60 баллов)	Удовлетворительно (61-80 баллов)	Хорошо (81-90 баллов)	Отлично (91-100 баллов)
3	Обучающийся имеет 36-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью одно из трех заданий экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 36-50 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 46-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания либо полностью выполнил одно задание и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене не выполнил ни одного задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 51 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 52-60 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета. Обучающийся имеет 61-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания либо полностью выполнил одно задание и частично выполнил два остальных задания экзаменационного билета.	Обучающийся имеет 61 балл по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене выполнил полностью все задания экзаменационного билета. Обучающийся имеет 62-70 баллов по итогам текущего и рубежного контроля, на экзамене полностью выполнил два задания и частично (полностью) выполнил третье задание экзаменационного билета.

**Критерии оценки качества освоения дисциплины**  
**Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных**  
**этапах их формирования**

Основными этапами формирования компетенций при изучении обучающимися дисциплины являются последовательное формирование результатов обучения. Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения ими компетенций.

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недо-пуск	неудовлетво-рительно	удовлетвори-тельно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
<b>УК-2 (УК-2.3)</b>	<b>Знать:</b> - особенности работы в коллективе; - сущность управленческого решения и их виды; - методы принятия управленческих решений;	Отсут-ствие знаний	Фрагментарные знания особенностей работы в коллективе, сущности, видов и методов принятия управленческих решений.	Общие, но не структуриро-ванные знания особенностей работы в коллективе, сущности, видов и методов при-нятия управ-ленческих решений.	Сформирован-ные, но содер-жащие отдель-ные пробелы знания особен-ностей работы в коллективе, сущности, видов и методов при-нятия управлен-ческих решений.	Сформирован-ные системати-ческие знания особенностей работы в коллективе, сущности, видов и ме-тодов приня-тия управ-ленческих решений.
	<b>Уметь:</b> - определить факторы, влия-ющие на эффек-тивность работы группы; - составить этапы рационального управленческого решения и обос-новать выбор метода принятия управленческого решения; - оценить эф-фективность управленческого решения;	Отсут-ствие умений	Незначитель-ное умение определять факторы, влия-ющие на эф-фективность работы группы; составлять эта-пы рационального управлен-ческого реше-ния и обосно-вать выбор ме-тода принятия управленческо-го решения; оценивать эф-фективность управленческо-го решения.	Недостаточ-ное умение определять факторы, влияющие на эффектив-ность работы группы; со-ставлять эта-пы рацио-нального управленче-ского реше-ния и обосно-вать выбор метода при-нятия управленче-ского реше-ния; оценивать эффе-ктивность управ-ленческого решения.	В целом успешное уме-ние определять факторы, влия-ющие на эф-фективность работы груп-пы; составлять этапы рацио-нального управленче-ского решения и обосновать выбор метода принятия управленче-ского решения; оценивать эф-фективность управленче-ского решения.	Полностью сформирован-ное умение определять факторы, влия-ющие на эф-фективность работы груп-пы; составлять этапы рацио-нального управленче-ского решения и обосновать выбор метода принятия управленче-ского реше-ния; оценивать эф-фективность управленче-ского решения.

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
	<b>Владеть:</b> - навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Отсутствие навыков	Незначительное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Недостаточное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Наличие навыков применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Успешное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.
УК-3 (УК-3.1)	<b>Знать:</b> - особенности работы в коллективе; - функции и принципы управления; - понятие о социальной ответственности при принятии управленческих решений;	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания особенностей работы в коллективе; функций и принципов управления; социальной ответственности при принятии управленческих решений.	Общие, но не структурированные знания работы в особенностях работы в коллективе; функций и принципов управления; социальной ответственности при принятии управленческих решений.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания особенностей работы в коллективе; функций и принципов управления; социальной ответственности при принятии управленческих решений.	Сформированные систематические знания особенностей работы в коллективе; функций и принципов управления; социальной ответственности при принятии управленческих решений.
	<b>Уметь:</b> - систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; - определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;	Отсутствие умений	Незначительное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;	Недостаточное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления;	В целом успешное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;	Полностью сформированное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; определить факторы, влияющие на эффективность работы группы;

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения;</li> <li>- оценить эффективность управленческого решения;</li> </ul>		<p>фektivность работы группы; составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; оценить эффективность управленческого решения.</p>	<p>определить факторы, влияющие на эффективность работы группы; составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; оценить эффективность управленческого решения.</p>	<p>фektivность работы группы; составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; оценить эффективность управленческого решения.</p>	<p>факторы, влияющие на эффективность работы группы; составить этапы рационального управленческого решения и обосновать выбор метода принятия управленческого решения; оценить эффективность управленческого решения.</p>
	<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта;</li> <li>- методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления;</li> <li>- навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</li> </ul>	Отсутствие навыков	<p>Незначительное владение лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта; методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления; навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</p>	<p>Недостаточное владение лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта; методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления; навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</p>	<p>Наличие навыков применения лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта; методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления; навыками применения системного и ситуационного подходов к управлению.</p>	<p>Успешное владение лидерскими качествами при формировании малой группы для реализации конкретного экономического проекта; методами сбора и обработки исходной информации, необходимые для расчета различных показателей деятельности объекта управления; навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.</p>

Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
<b>УК-6 (УК-6.1, УК-6.2)</b>	<b>Знать:</b> - особенности работы в коллективе; - сущность управленческого решения и их виды; - методы принятия управленческих решений; - функции и принципы управления.	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания особенностей работы в коллективе; сущности управленческого решения и их видов; методов принятия управленческих решений; функций и принципов управления.	Общие, но не структурированные знания особенностей работы в коллективе; сущности управленческого решения и их видов; методов принятия управленческих решений; функций и принципов управления.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания особенностей работы в коллективе; сущности управленческого решения и их видов; методов принятия управленческих решений; функций и принципов управления.	Сформированные систематические знания особенностей работы в коллективе; сущности управленческого решения и их видов; методов принятия управленческих решений; функций и принципов управления.
	<b>Уметь:</b> - систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; - применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.	Отсутствие умений	Незначительное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.	Недостаточное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.	В целом успешное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.	Полностью сформированное умение систематизировать и интерпретировать исходную информацию для экономических и социально-экономических показателей деятельности объектов управления; применять полученные в процессе обучения знания для принятия решений (индивидуальных и коллективных) с учетом экономических, социальных, технико-экономических и других факторов в условиях неопределенности.



Код компетенции	РЕЗУЛЬТАТ ОБУЧЕНИЯ по дисциплине (модулю)	КРИТЕРИИ И ПОКАЗАТЕЛИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА ОБУЧЕНИЯ				
		шкала по традиционной пятибалльной системе				
		недопуск	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		шкала по балльно-рейтинговой системе				
		0 – 35	36 – 60	61 – 80	81 – 90	91 – 100
	<b>Владеть:</b> - навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Отсутствие навыков	Незначительное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Недостаточное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Наличие навыков применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.	Успешное владение навыками применения процессного, системного и ситуационного подходов к управлению; - принятия решений и уметь выбирать наиболее рациональные способы их принятия и использовать эффективные формы участия работников (персонала) в их реализации.