



ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ПРОФСОЮЗОВ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»  
КРАСНОЯРСКИЙ ФИЛИАЛ

директор Красноярского  
филиала ОУП ВО «АТиСО»  
\_\_\_\_\_ С.В.Гришаев  
« 23 » апреля 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки  
38.03.01 Экономика**

**Направленность (профиль) подготовки  
Финансы и кредит, Бухгалтерский учет, анализ и аудит, Экономика труда**

**Квалификация выпускника  
«Бакалавр»**

**Кафедра экономики труда и профсоюзного движения**

**Разработчик программы:**

кандидат экономических наук , Сочнева Е. Н.

Зав. кафедрой экономики труда и профсоюзного движения

/Е.Н. Сочнева/  
«22» апреля 2020г

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....	4
1.1	Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	4
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	5
3.	ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	6
4.	СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ .....	6
4.1	Содержание дисциплины (модуля).....	6
4.2	Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий.....	9
5.	ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	10
6.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	25
7.	ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	26
8.	РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) .....	28
9.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	30
10.	ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ ....	34
11.	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	35
12.	ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....	35
	Приложение №1 к разделу № 6	
	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ).....	36

6.1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	36
6.2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	36
6.3	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы .....	39
1.	Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине .....	39
2.	Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине .....	40
3.	Тематика курсовых работ (курсовых проектов) .....	47
6.4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций. ....	47

## **1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

**Целями (целью) изучения дисциплины являются (является).**

*Целью изучения дисциплины «Менеджмент» является реализация совокупности требований федерального государственного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» (квалификация «бакалавр»), по профилям подготовки Финансы и кредит, Бухгалтерский учёт, анализ и аудит, Экономика труда. Которые включают: получение студентами теоретических знаний в области менеджмента и формирование системных знаний в области теории и практики управления организациями, получение представления о различных моделях менеджмента, возможности их использования в российской практике, а также умение решать конкретные вопросы, связанные с управлением различными сторонами деятельности организаций в постоянно меняющейся конкурентной среде.*

*Задачи освоения учебной дисциплины заключаются: в изучении обучающимися современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления, научных основ современного менеджмента, понимании роли менеджмента в успешном функционировании действующих предприятий, возможностей повышения эффективности управленческой деятельности, обучению приёмам работы с различными источниками информации, включая нормативно-правовые акты, специальную литературу и развитию навыков анализа и принятия решений, необходимых в профессиональной деятельности.*

В ходе освоения дисциплины обучающиеся изучают, анализируют, приобретают навыки управления следующими объектами профессиональной деятельности: поведение хозяйствующих агентов, их затраты и результаты, функционирующие рынки, финансовые и информационные потоки, производственные процессы.

### **1.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине.**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

#### **общекультурных**

ОК-5 - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия

#### **общепрофессиональных:**

ОПК-4 - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.

### **1.2 Результаты освоения образовательной программы:**

В результате изучения дисциплины студент должен:

*В результате освоения компетенции ОК- 5 студент должен:*

*знать:* социально- психологические особенности работы в коллективе

*уметь*: общаться с коллегами, толерантно воспринимать социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

*владеть*: методами работы и кооперации в коллективе

*В результате освоения компетенции ОПК- 4 студент должен:*

*знать*: правила и процедуры принятия организационно- управленческих решений в профессиональной деятельности.

*уметь*: организовать свой труд и труд других людей

*владеть*: навыками брать ответственность за результаты деятельности (своей и других людей)

## 1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Менеджмент» относится к блоку Б1 базовых дисциплин учебного плана ОПОП ВО направления подготовки 38.03.01 Экономика, профили: «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит», «Экономика труда».

Список дисциплин, знание которых необходимо для изучения курса данной дисциплины. Для изучения учебной дисциплины «Менеджмент» необходимы знания, умения и навыки, формируемые предшествующими дисциплинами: Макроэкономика; Микроэкономика и другими.

Список дисциплин, для изучения которых необходимы знания данного курса. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые учебной дисциплиной «Менеджмент»: Финансовый менеджмент; Экономика труда; Банковский менеджмент.

## 2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Объем дисциплины	Всего часов	
	Для очной формы обучения	Для заочной формы обучения
<b>Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)</b>	144/4	144/4
Аудиторная работа (всего)	54	16
в том числе:		
Лекции	26	8
Семинары, практические занятия	28	8
<b>Самостоятельная работа обучающегося (всего)</b>	90	119
Вид промежуточной аттестации экзамен	экзамен	экзамен

### **3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

#### **4.1 Содержание дисциплины (модуля)**

##### **Тема 1. Содержание и роль современного управления**

Подходы к определению сущности менеджмента: как к искусству, науке, функции, процессу, аппарату управления, людям - управляющим организациями. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента. Этапы и школы в истории менеджмента. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др. Развитие управления в России. Уровни менеджмента в организации. Специфика решаемых задач менеджерами разных уровней. Управленческие решения как результат труда менеджеров. Роли менеджера в организации. Классификация управленческих ролей, предложенная Г.Минцбергом. Группы требований к профессиональной компетенции менеджеров: знания и умения, связанные с выполнением работы по управлению; самоменеджмент руководителя. Личность менеджера. Стил менеджмента и имидж (образ) менеджера.

##### **Тема 2. Современная система взглядов на управление**

Новая и старая парадигма управления. Принципы управления. Старая и новая управленческая парадигма в РФ. Факторы эффективности менеджмента в современных экономических условиях. Теории социальной ответственности бизнеса. Виды компаний по отношению к социальной ответственности. Механизмы выполнения социальных обязательств. Социальные факторы и этика менеджмента. Интеграционные процессы в менеджменте. Стратегический инновационный, креативный подходы в управлении современными организациями.

##### **Тема 3. Функции менеджмента**

Природа и состав функций менеджмента. Общие и специальные функции менеджмента. Подходы к выделению видов специфических управленческих действий разными учеными. Функции менеджмента в составе управленческого процесса. Схема взаимосвязи общих функций менеджмента. Процессы управления: целеполагание, моделирование ситуаций и разработка решений. Характеристики планирования как функции менеджмента. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента. Задачи функции «организация» в деятельности по управлению предприятием. Мотивация деятельности в менеджменте. Регулирование и контроль в системе менеджмента. Координация как функция менеджмента.

#### **Тема 4. Организация как объект управления**

Типология организаций. Организация как система. Закономерности управления различными системами. Управление социально-экономическими системами (организацией). Возможности системного и процессного подходов в управлении организациями. Организационные отношения в системе менеджмента. Различные критерии группировки предприятий. Виды организаций, выделяемых по формализации, по форме собственности, по отношению к прибыли, по организационно-правовой форме, по размеру, по способу финансирования, по отношению к секторам в экономике и другим признакам. Интеграционные процессы в менеджменте и различные формы интеграции организаций.

#### **Тема 5. Внешняя среда организации**

Элементы и характеристики макрокруга и деловой среды организации как факторов прямого и косвенного воздействия. Инфраструктура менеджмента. Влияние политических, правовых, экономических, социальных, экологических, технологических факторов и тенденций развития международных рынков на деятельность предприятия. Специфика взаимодействия организации с группами предприятий, составляющих ее деловую среду (микрорукржение): с поставщиками, клиентами, конкурентами, государственными и муниципальными учреждениями, инфраструктурными организациями (предоставляющими услуги, обеспечивающими деятельность), деловыми объединениями, ассоциациями, общественными организациями, заинтересованными в работе конкретной организации. Сложность, стабильность и неопределенность деловой среды организации. Матрица оценки уровня неопределенности для деловой среды организации. Анализ внешней среды организации и его использование в принятии решений по управлению. Формы влияния составляющих внешнюю среду элементов на организацию. Задачи менеджера в организации эффективного взаимодействия с организациями внешней среды.

#### **Тема 6. Определение и элементы внутренней среды организации**

Миссия организации как элемент, характеризующий внутреннюю среду организации. Подходы к определению и факторы, которые нужно учитывать при формулировании миссии организации. Рекомендуемые формы (трафареты) для составления миссии. Цели организации: определение и классификация. Требования к формулированию целей организации. Дерево целей: определение и правила составления. Организационная культура: определение и роль в управлении организацией. Объективные и субъективные элементы, характеризующие организационную культуру. Функции организационной культуры в управлении предприятием. Современные подходы к созданию и развитию организационной культуры предприятия. Факторы, влияющие на организационную культуру предприятия. Роль руководства в поддержании системы ценностей организации. Организационные структуры.

### **Тема 7. Человеческие ресурсы в трудовой деятельности**

Методология управления персоналом организации. Система управления персоналом организации. Планирование работы с персоналом организации. Технология управления персоналом организации. Оценка результатов деятельности персонала организации.

### **Тема 8. Мотивация деятельности персонала**

Понятие потребности, мотива, мотивации, мотивирования, стимулирования в менеджменте. Связи между потребностями, их проявлением у работников и средствами удовлетворения, используемых менеджментом в организации. Типы мотивирования. Виды стимулов. Схема мотивационного процесса. Общая характеристика и особенности различных содержательных теорий мотивации: Иерархии потребностей А.Маслоу, двухфакторной теории Ф.Герцберга, теории потребностей Д.МакКлелланда, теории ERG К.Альдерфера и других. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости (равенства) С.Адамса, теория ожиданий В.Врума, модель Л.Портера-Э.Лоулера. Опыт современных компаний в решении вопросов мотивации персонала. Типы сотрудников и приемы их эффективной мотивации.

### **Тема 9. Руководство и лидерство в системе менеджмента**

Руководитель и лидер: определение, общие и различные характеристики. Руководство: власть и партнерство. Влияние и власть в управлении. Основные формы власти. Средства влияния. Формула уровня власти. Схема баланса власти руководителей и подчиненных. Лидерство и стиль управления. Управление человеком и управление группой. Управление поведением персонала организации. Формальное и неформальное управление. Модель влияния на подчиненных. Конфликтность в менеджменте. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Характеристика теорий лидерства, основанных на традиционном подходе (с позиции личных качеств руководителя). Концепции лидерского поведения: три стиля лидерства К.Левина, «Управленческая сетка (управленческая решетка) Блейка-Моутона» и другие. Ситуационный подход к объяснению причин эффективности лидерского поведения: «Модель ситуационного лидерства Херси-Бланшарда», теория «Х» и теория «Y» Д.МакГрегора, концепция «заменителей» лидерства Керра и Джермийера и другие. Характеристика новых теорий лидерства, «Команды или разделенное лидерство», «Двигатель лидерства» и др. «Когнитивная карта лидерства»



**4.2 Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий**

Таблица 1

№ п/п	Название раздела, темы	Форма обучения										Компетенции	
		Очная					Заочная						
		Всего	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Всего	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа		
			Лекции	Семинарские занятия	в инновационной форме			Лекции	Семинарские занятия	в инновационной форме			
1	2	3	4	5	6	7	13	14	15	16	17	18	
	1. Содержание и роль современного управления	8	2	2		4	11	1				10	ОК-5, ОПК-4
	2. Современная система взглядов на управление	12	2	4	4	6	15		1	1		14	ОК-5, ОПК-4
	3. Функции менеджмента	8	2	2		4	11	1	1			9	ОК-5, ОПК-4
	4. Организация как объект управления	8	2	2	2	4	11	1	1	1		9	ОК-5, ОПК-4
	5. Внешняя среда организации	12	4	2		6	15	1	1			13	ОК-5, ОПК-4
	6. Определение и элементы внутренней среды организации	24	4	8		12	27	1	1			25	ОК-5, ОПК-4
	7. Человеческие ресурсы в трудовой деятельности	8	2	2		4	11	1	1			9	ОК-5, ОПК-4
	8. Мотивация деятельности персонала	12	2	4	4	6	15	1	1	1		13	ОК-5, ОПК-4
	9. Руководство и лидерство в системе менеджмента	16	6	2	2	8	19	1	1	1		17	ОК-5, ОПК-4
	Экзамен	36					9						
	Всего часов	144	26	28	12	54	144	8	8	4		119	

#### 4. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

##### Тема 1. Содержание и роль современного управления

*Список литературы по теме.*

Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - Кн. 2. - 434 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3722-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271808>

Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - Кн. 1. - 661 с.: ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3721-0; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=271807>

Семенова, И.И. История менеджмента: учебное пособие / И.И. Семенова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 199 с.: схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01330-5; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115181>

Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник. – М.: Проспект 2010

Вопросы для самопроверки:

1. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
2. Этапы и школы в истории менеджмента.
3. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др. Развитие управления в России.
4. Специфика решаемых задач менеджерами разных уровней.
5. Управленческие решения как результат труда менеджеров.
6. Роли менеджера в организации.
7. Группы требований к профессиональной компетенции менеджеров: знания и умения, связанные с выполнением работы по управлению; самоменеджмент руководителя.
8. Личность менеджера. Стил менеджмента и имидж (образ) менеджера.

Задания для самостоятельной работы:

Тема 1 Содержание и роль современного управления			
Задание 1	Составление конспекта: «Вклад различных школ менеджмента в теорию управления».		
Рекомендации по выполнению	Пожалуйста, повторите материалы лекции по теме 1, изучите основную, дополнительную и самостоятельно подобранную литературу по теме и составьте таблицу		
Таблица 1.			
Вклад различных школ менеджмента в теорию управления			
Название школы менеджмента	Период развития школы	ФИО основных представителей	Основной вклад в развитие теории и практики менеджмента
1			
2			
3			
4			
Задание 2	Составьте словарь понятий по теме 1		
Рекомендации	Словарь должен содержать не менее 10 определений по теме		

по выполнению	(Таблица 2.). При составлении словаря по теме рекомендуется использовать учебную литературу и специальные словари.
Таблица 2. Словарь по теме 1.	
Понятие	Определение
1. Менеджмент	- ...
2. Уровни менеджмента в организации	- ...
...	
10.	

## Тема 2. Современная система взглядов на управление

### *Список литературы по теме.*

Маслова, Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 333 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02414-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253891>

Основы менеджмента: учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 271 с.: табл., схем. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01061-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118632>

Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 510 с.: табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01095-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>

Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 799 с.: табл., граф., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00889-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>

### Вопросы для самопроверки:

1. Новая и старая парадигма управления.
2. Факторы эффективности менеджмента в современных экономических условиях.
3. Теории социальной ответственности бизнеса.
4. Механизмы выполнения социальных обязательств.
5. Интеграционные процессы в менеджменте.
6. Стратегический инновационный, креативный подходы в управлении современными организациями.

### Задания для самостоятельной работы:

Тема 2 Современная система взглядов на управление	
Задание 1	Эссе на темы: «Социально-ответственный бизнес сегодня: теория и

	практика», «Оценка эффективности современного менеджмента», «Направления развития современного менеджмента»
Рекомендации по выполнению	Перед написанием эссе ознакомьтесь с теорией изучаемого вопроса, исследуйте опыт российских и зарубежных компаний в области социальной ответственности бизнеса, представленный в периодических изданиях и Internet. Изложите свое видение социально ответственного бизнеса сегодня Объем эссе – 2,5-3 страницы текста (шрифт TNR 14, интервал одинарный)
Задание 2	Составьте словарь понятий по теме 2
Рекомендации по выполнению	Словарь должен содержать не менее 10 определений по теме (Таблица 3.). При составлении словаря по теме рекомендуется использовать учебную литературу и специальные словари.
Таблица 1. Словарь по теме 2	
Понятие	Определение
1. Социальная ответственность бизнеса	- ...
2. Стандарты социальной отчетности	- ...
...	
10.	

Тематика эссе: «Социально-ответственный бизнес сегодня: теория и практика», «Оценка эффективности современного менеджмента», «Направления развития современного менеджмента» и др., по согласованию с преподавателем

### Тема 3. **Функции менеджмента**

*Список литературы по теме.*

СД Менеджмент [электронный ресурс]: учебник / под ред. Разу М.Л. – М.: КноРус, 2010.

Вайс Е.С. Планирование на предприятии (организации): учеб. пособие. - М.: КноРус, 2012.-336с.

Организация, планирование и управление производством. Практикум (курсового проектирования): учеб. пособие для студ. вузов / под ред. Н.И. Новицкого. – 2-е изд., стер. – М.: КноРус, 2010

Переверзев М.П. Менеджмент: учебник для вузов / Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. – М.: Инфра-М, 2011

Вопросы для самопроверки:

1. Природа и состав функций менеджмента.
2. Общие и специальные функции менеджмента. Схема взаимосвязи общих функций менеджмента.
3. Характеристики планирования как функции менеджмента
4. Задачи функции «организация» в деятельности по управлению предприятием.
5. Мотивация деятельности в менеджменте.
6. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

## 7. Координация как функция менеджмента

Задания для самостоятельной работы: *Выполните анализ кейса по определению видов функциональной деятельности, обеспечивающих конкурентные преимущества компании на рынке.*

Ситуация (кейс) для анализа и контроля знаний студентов по теме 3  
«Функции менеджмента»

Составлен по статье Л.Хьюстон, Н.Саккаб

Многие компании используют модель «изобретем сами»: она строится на тезисе, что инновации должны рождаться внутри компании, и держится на традиционной инфраструктуре НИОКР. Такие компании постоянно укрепляют свои научно-исследовательские отделы — расширяют их, приобретая новые подразделения, привлекая к своим проектам другие организации, получая патенты, выборочно отдавая на аутсорсинг разработку инновационных продуктов. Они создают небольшие автономные исследовательские отделы, пытаются наладить взаимодействие между маркетологами и разработчиками, ужесточают критерии вывода продукта на рынок и более тщательно управляют ассортиментом.

Давайте обратимся к фактам: как правило, зрелые компании из года в год должны добиваться органического роста на уровне 4—6%. Во что им это обходится? Чтобы выйти на такие показатели, P&G пришлось бы только в текущем году создать бизнес с доходом \$4 млрд. Еще недавно, когда компании были меньше, а конкуренция — не столь жесткой, собственные подразделения НИОКР вполне могли обеспечить 4-6-процентный рост. Действительно, десятилетиями компания росла в основном за счет внутренних ресурсов: компания сама разрабатывала инновации, создавала глобальные исследовательские подразделения, в ней трудились первоклассные специалисты. Эта схема была хороша, пока наши доходы не превышали \$25 млрд. Теперь они достигают почти \$70 млрд.

К 2000 году стало ясно, что инновационная модель «изобретем сами» не позволяет нам значительно ускорить темпы роста доходов. Из-за бурного расцвета новых технологий наши инновационные бюджеты трещали по швам. Производительность НИОКР компании снизилась, а доля успешных инноваций (процент новых продуктов, по которым мы вышли на намеченные финансовые показатели) не превышала 35%. Нас теснили ловкие конкуренты, наши продажи падали, новые проекты не оправдывали ожидания, а ежеквартальный доход сокращался. В конце концов рыночная капитализация компании уменьшилась более чем вдвое: акции подешевели с \$ 118 до \$52. В общем, предупреждающий звонок уже прозвенел.

Мы поняли, что все больше важных инноваций исходит от малых и средних предприятий и даже отдельных предпринимателей, которые получают патенты на свои изобретения и продают свою интеллектуальную собственность. Университеты и государственные исследовательские институты стали охотнее сотрудничать с бизнесом, энергичнее искать партнеров в разных отраслях и

прилично зарабатывать на своих исследованиях. И несколько прогрессивных компаний, таких как IBM и Eli Lilly, хотя они были конкурентами, начали экспериментировать с новой концепцией открытых инноваций, используя инновационные активы друг друга — продукты, интеллектуальную собственность и персонал.

Сегодня производительность НИОКР большинства зрелых компаний, занимающихся инновациями, держится на одном уровне, хотя затраты на инновации растут быстрее, чем выручка, — то же самое происходило у нас. Между тем эти компании должны выйти на такие показатели роста, которых за счет нынешних инновационных моделей им не достичь. Поняв, что сколько бы мы ни вкладывали в НИОКР, нужные темпы роста мы все равно себе не обеспечим, Алан Лэфли, недавно возглавивший P&G, поручил нам придумать новую бизнес-модель создания инновационных продуктов.

**Задание:** Создайте новую модель организации инновационной деятельности в компании Procter&Gamble

Используйте возможности адаптивных структур и распределите виды работ между теми, которые:

- следует оставить в структуре Procter&Gamble,
- следует выделить,
- следует отказаться.

Распределяя виды работ в компании, предложите возможные варианты названий отделов, где они должны выполняться и укажите виды деятельности тех фирм, куда предлагаете передать часть работ.

Модель организации инновационной деятельности может быть представлена в описательной и графической форме.

Список возможных видов работ, составляющих инновационную деятельность в компании Procter&Gamble (может быть дополнен Вами):

- Поиск идей
- Поиск и разработка технологий создания новых продуктов
- Производство новых продуктов
- Производство упаковки новых продуктов
- Организация продаж новых продуктов
- Организация рекламы новых продуктов

#### **Тема 4. Организация как объект управления**

*Список литературы по теме.*

Баранников, А.Ф. Теория организации: учебник / А.Ф. Баранников. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 700 с. - Библиогр.: с. 626-629. - ISBN 5-238-00695-0; То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114553>

Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / А.Н. Ефимов, Е.Н. Барикаев. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 119 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01606-1; То же [Электронный ресурс]. -

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011>

Менеджмент: учебник / под ред. М.М. Максимцов, М.А. Комаров. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 343 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-02247-5; То же [Электронный ресурс]. -

URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115008>

Лапыгин Ю. Н. Теория менеджмента: учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - М.: Рид Групп, 2011. - 336с.

Вопросы для самопроверки:

1. Типология организаций.
2. Организация как система.
3. Различные критерии группировки предприятий.
4. Виды организаций, выделяемых по формализации, по форме собственности, по отношению к прибыли, по организационно-правовой форме, по размеру, по способу финансирования, по отношению к секторам в экономике и другим признакам.
5. Интеграционные процессы в менеджменте и различные формы интеграции организаций.

Задания для самостоятельной работы:

Тема 4 Характеристики организации как объекта управления		
Задание	Составление характеристики организации как объекта управления (на конкретном примере)	
Рекомендации по выполнению	Выберите организацию – объект исследования. Желательно выбрать организацию, которая функционирует на территории Красноярского края. Информацию для выполнения задания можно найти на сайте компании. Заполните таблицу 3.	
		Таблица
Характеристики организации как объекта управления		
Характеристика	Содержание	Характеристика выбранной организации
Название, местонахождение		
Предназначение	Продукция, услуги	
Отраслевая принадлежность	Если организация - многопрофильная, выделяется главная отрасль	
Правовая форма	В соответствии с Гражданским Кодексом РФ	
Историческая справка	Основные «повороты» в развитии организации, определившие ее современное состояние	
Структура организации	По составу ее управляемой и управляющей подсистем	
Ресурсы	По видам: человеческие, материальные, денежные, информационные, временные	
Руководство организацией	Разделение власти и ответственности, стиль руководства	

## Тема 5. Внешняя среда организации

*Список литературы по теме.*

Переверзев М.П. Менеджмент: учебник для вузов / Переверзев М.П., Шайденко Н.А., Басовский Л.Е. – М.: Инфра-М, 2011

Казначевская Г.Б Менеджмент: учеб. пособие для бакалавров / Г. Б. Казначевская, И.Н Чуев, О. В. Матросова. - Ростов н/Д: Феникс, 2013. - 366с.

Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 510 с.: табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01095-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>

Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 799 с.: табл., граф., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00889-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>

## Вопросы для самопроверки:

1. Элементы и характеристики макроокружения и деловой среды организации как факторов прямого и косвенного воздействия.
2. Влияние политических, правовых, экономических, социальных, экологических, технологических факторов и тенденций развития международных рынков на деятельность предприятия.
3. Специфика взаимодействия организации с группами предприятий, составляющих ее деловую среду (микроокружение): с поставщиками, клиентами, конкурентами, государственными и муниципальными учреждениями, инфраструктурными организациями (предоставляющими услуги, обеспечивающими деятельность), деловыми объединениями, ассоциациями, общественными организациями, заинтересованными в работе конкретной организации.
4. Сложность, стабильность и неопределенность деловой среды организации. Матрица оценки уровня неопределенности для деловой среды организации.
5. Анализ внешней среды организации и его использование в принятии решений по управлению.

## Задания для самостоятельной работы:

Тема 5 Внешняя среда организации	
Содержание темы	Составляющие и характеристики макроокружения и деловой среды организации. Методы анализа внешней среды организации.
Задание	Характеристика внешней среды организации (на конкретном примере).



Рекомендации по выполнению	Выполнение этого задания лучше продолжить на основе объекта исследования, описанного в задании 5. Перед выполнением задания изучите теоретические аспекты характеристики макро- и микроокружения организации. Заполните таблицу 5.
Таблица	
Характеристика внешней среды организации	
Составляющая внешней среды организации	Характеристика влияния на организацию
1. Макроокружение организации:	
Экономическая среда	
Политико-правовая среда	
Социально-культурная и демографическая среда	
Технологическая среда	
2. Микроокружение организации:	
Покупатели/клиенты	
Поставщики	
Конкуренты	
Государственные органы	

## Тема 6. Определение и элементы внутренней среды организации

*Список литературы по теме.*

Менеджмент: учеб. пособие / под ред. Н.Ю. Чаусова. – М.: КноРус, 2010

Основы менеджмента: учебник / под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 271 с.: табл., схем. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01061-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118632>

Маслова, Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 333 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02414-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253891>

Пудич, В.С. Введение в специальность менеджмент: учебное пособие / В.С. Пудич. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 319 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - Библиогр.: с. 288-289. - ISBN 5-238-00585-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119544>

Вопросы для самопроверки:

1. Миссия организации как элемент, характеризующий внутреннюю среду организации. Подходы к определению и факторы, которые нужно учитывать при формулировании миссии организации. Рекомендуемые формы (трафареты) для составления миссии.
2. Цели организации: определение и классификация. Требования к формулированию целей организации. Дерево целей: определение и правила составления.

3. Организационная культура: определение и роль в управлении организацией. Объективные и субъективные элементы, характеризующие организационную культуру. Функции организационной культуры в управлении предприятием. Современные подходы к созданию и развитию организационной культуры предприятия. Факторы, влияющие на организационную культуру предприятия. Роль руководства в поддержании системы ценностей организации.
4. Организационные структуры.

Задания для самостоятельной работы:

Задание №1: Сформулируйте миссию и цели в различных функциональных областях для конкретной организации

Рекомендации: Перед выполнением задания изучите подходы к формированию миссии, познакомьтесь с примерами миссии известных компаний. Познакомьтесь с направлениями формирования и критериями качества целей.

Задание №2: Выполните анализ уровня развития организационной культуры конкретной организации через оценку объективных и субъективных элементов и предложите направления для развития оргкультуры.

Заполните таблицу

Характеристики элементов организационной культуры предприятия «_____»	
Объективные элементы	
Месторасположение	
Фирменные цвета	
Символика	
Правила поведения персонала и другие	
Субъективные элементы	
Ценности компании	
Обряды	
Ритуалы	
Легенды и другие	

## Тема 7. Человеческие ресурсы в трудовой деятельности

*Список литературы по теме.*

Мельников, С.Б. Теория менеджмента: для команд профессиональных муниципальных управленцев: муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих: учебное пособие / С.Б. Мельников. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 95 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4885-8; То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288832>

Вайс Е.С. Планирование на предприятии (организации): учеб. пособие.- М.:Кнорус, 2012.-336с.

Пудич, В.С. Введение в специальность менеджмент: учебное пособие /

В.С. Пудич. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 319 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - Библиогр.: с. 288-289. - ISBN 5-238-00585-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119544>

Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / А.Н. Ефимов, Е.Н. Барикаев. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 119 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01606-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115011>

Вопросы для самопроверки:

1. Система управления персоналом организации.
2. Планирование работы с персоналом организации.
3. Оценка результатов деятельности персонала организации.

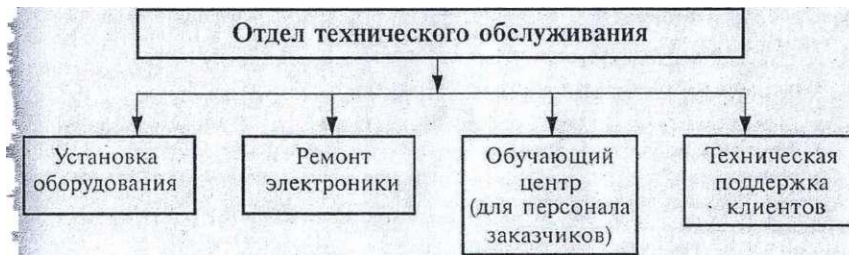
Задания для самостоятельной работы:

Выполните анализ кейса «Ахиллесова пята». Источник: Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16.- М.:ИНФРА-М, 2000.-288с.

Предыстория. Компания C&D-Lбыла основана в Санкт-Петербурге в начале 1995 г. крупной немецкой корпорацией G&Di известным российским производственным объединением L. Эта компания является совместным предприятием и дочерней фирмой немецкой корпорации. Она производит высокотехнологичное банковское оборудование.

На первом этапе организацией новой компании с немецкой стороны занимались временный генеральный директор и временный технический директор. С российской стороны в организационной работе с самого начала принимали участие финансово-административный директор и директор по производству. Руководство головной немецкой компании выработало план учреждения и открытия дочернего предприятия. Первым шагом по пути реализации этого плана стал наем менеджеров отделов. Одной из главных позиций на предприятии была позиция руководителя отдела технического обслуживания. Отдел технического обслуживания по количеству нанятого в него персонала был задуман как самая значительная на предприятии функционирующая единица бизнеса. Техническая сложность производимого оборудования, длительность производственного цикла и необходимость обеспечить безопасность операций были причинами, которые продиктовали требования к созданию сильного отдела технического обслуживания.

Менеджеры G&D-Lразработали первоначальную организационную структуру фирмы, включающую структуру отдела технического обслуживания.



Основные функциональные обязанности руководителя отдела технического обслуживания

Руководитель отдела организует и координирует установку проданного оборудования в помещениях клиента и осуществляет его проверку совместно с представителями заказчика.

Руководитель отдела должен обеспечивать ремонт оборудования в соответствии с заявками заказчика.

Руководитель отдела должен планировать и организовывать тренинги для персонала, работающего с клиентами.

Руководитель отдела координирует, контролирует и администрирует поддержание компьютерной базы данных запчастей и ведет учет ремонтов. На основании списка позиций ответственности сервисного менеджера были сформулированы следующие требования к кандидатам на эту должность.

Требования к кандидатам

Высшее образование в области инженерной электроники. Опыт инженерной работы (предпочтительно бывшие служащие объединения L).

Управленческий опыт не менее 2 лет. Свободный немецкий (или английский) язык.

История Салова

Поиск кандидатов не занял много времени. Через несколько дней производственный менеджер предложил Салова в качестве возможного кандидата. Салову 48 лет. Он окончил Санкт-Петербургский электротехнический институт и имеет диплом инженера по телекоммуникациям. По окончании института работал в производственном объединении L в качестве инженера-исследователя в течение 20 лет. Последние 2 года, до приглашения в G&D-L, Салов работал менеджером отдела телекоммуникаций на Санкт-Петербургской таможне. Его образование и опыт полностью отвечали требованиям, предъявляемым к кандидатам за исключением английского языка, на котором он изъяснялся с трудом.

Директор по производству настоятельно рекомендовал Салова, потому что в течение длительного времени они работали вместе в производственном объединении L и знали друг друга очень хорошо, вскоре Салов был приглашен для интервью. Интервью проводилось временным техническим директором и директором по производству. Разговор, который занял 30 мин, происходил при участии переводчика. Во время короткого обсуждения результатов интервью директор по производству настаивал на том, что Салов - лучшая кандидатура для рассматриваемой позиции. В результате на следующий день компания наняла Салова. Кроме того, для поиска других кандидатов практически не было

времени, поскольку уже через 2 недели планировалось начать тренинг для новонанятых служащих.

В составе группы специалистов Салов был направлен в Германию на тренинг. Тема тренинга была определена следующим образом: «Управление технологическим процессом производства оборудования». Обучение продолжалось 8 месяцев. Помимо технологического тренинга Салов участвовал в квалификационном управленческом тренинге для менеджеров его квалификации, что являлось обязательным для каждого служащего СП.

В ходе этого тренинга менеджер головной компании попросил каждого участника написать должностную инструкцию к своей собственной должности. Документ должен был быть написан самим служащим и обсужден с его прямым начальником. По этому поводу среди служащих СП было много разговоров, поскольку никому не было толком объяснено, что конкретно надлежит сделать. Несмотря на это, должностные инструкции были написаны и отданы менеджеру по качеству корпорации.

Никто более не слышал об их судьбе. Их, разумеется, не использовали и в управлении G&D-L.

По возвращении в Санкт-Петербург Салов приступил к работе. Вскоре и его подчиненным, и главному менеджеру стало понятно, что управленческие навыки у него отсутствуют. Кроме того, у него возникли определенные проблемы в общении с персоналом. Как вскоре выяснилось, в своей предыдущей работе он никогда не использовал компьютер.

В течение года в высшем звене менеджмента G&D-L произошло несколько изменений. Временные генеральный и технический директора были заменены их постоянными преемниками. Директор по производству был уволен. Тем не менее, компания успешно завершила свое формирование и в середине 1996 г. достигла хороших финансовых результатов.

Очередной разговор между генеральным и финансово-административным директорами состоялся в конце 1996 г.

Генеральный директор:

Доброе утро! Как Ваши дела?

Финансово-административный директор:

Спасибо, отлично. А как Ваши?

Генеральный директор:

Неплохо. Я прочитал Ваш последний отчет. Итак, у нас намечается большой дефицит наличных средств в следующем, квартале, поскольку наши основные заказчики не заплатят нам в следующем месяце.

Финансово-административный директор:

Увы, они не заплатят. В соответствии с контрактами мы получаем около 70% от общей суммы платежей, когда оборудование установлено и прошло тестирование. К настоящему моменту более половины оборудования, доставленного в этом году, пока еще не установлено. Наш отдел технического обслуживания еще не справился с этой задачей.

Генеральный директор:

Я недавно изучал наши методы управления сервисом. Обслуживание - это наша «ахиллесова пята». Говоря откровенно, я не удовлетворен работой начальника отдела технического обслуживания. Дело в том, что он управляет лишь группой установки оборудования, но даже это он не делает подобающим образом. В итоге мне самому приходится решать большинство проблем, связанных с обслуживанием. В конце концов, ведь Вы отвечаете за персонал. Не могли бы Вы мне объяснить, почему я не получаю регулярной и качественной информации о работе наших менеджеров?

Вопросы:

1. Выделите проблемы в различных видах работ составляющих деятельность по управлению персоналом в компании G&D-L (планировании, отборе, подборе, мотивации, распределении функциональных обязанностей и др.).
2. Какие меры могли быть приняты менеджерами в самом начале организации бизнеса для того, чтобы предотвратить неприятности, возникшие по вине начальника отдела технического обслуживания?
3. Предложите мероприятия по совершенствованию управления персоналом в компании G&D-L. Обоснуйте свои решения.

Рекомендуемые темы докладов студентов по теме 7 «Человеческие ресурсы в трудовой деятельности»

1. Организационная структура службы управления персоналом
2. Кадровое и делопроизводственное обеспечение системы управления персоналом организации
3. Кадровая политика организации
4. Система стратегического управления персоналом организации
5. Деловая оценка персонала

## Тема 8. Мотивация деятельности персонала

*Список литературы по теме.*

Маслова, Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 333 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02414-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253891>

Мельников, С.Б. Теория менеджмента: для команд профессиональных муниципальных управленцев: муниципальных менеджеров, муниципальных депутатов и муниципальных служащих: учебное пособие / С.Б. Мельников. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 95 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-4885-8; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=288832>

Пудич, В.С. Введение в специальность менеджмент: учебное пособие / В.С. Пудич. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 319 с. - (Профессиональный учебник: Менеджмент). - Библиогр.: с. 288-289. - ISBN 5-238-00585-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=119544>

Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 799 с.: табл., граф., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00889-9; То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=115014>

Вопросы для самопроверки:

1. Понятие потребности, мотива, мотивации, мотивирования, стимулирования в менеджменте.
2. Связи между потребностями, их проявлением у работников и средствами удовлетворения, используемых менеджментом в организации.
3. Типы мотивирования.
4. Виды стимулов.
5. Схема мотивационного процесса.
6. Общая характеристика и особенности различных содержательных теорий мотивации: Иерархии потребностей А.Маслоу, двухфакторной теории Ф.Герцберга, теории потребностей Д.МакКлелланда, теории ERG К.Альдерфера и других.
7. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости (равенства) С.Адамса, теория ожиданий В.Врума, модель Л.Портера-Э.Лоулера.
8. Опыт современных компаний в решении вопросов мотивации персонала. Типы сотрудников и приемы их эффективной мотивации.

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1

Тема 8 Мотивация деятельности персонала	
Задание	Эссе по темам: «Практика мотивации: современные технологии и проблемы», «Опыт использования нестандартных методов мотивации», «Приемы мотивации менеджмента организаций» и др., по согласованию с преподавателем
Рекомендации по выполнению	Перед написанием эссе ознакомьтесь с теорией изучаемого вопроса, исследуйте опыт российских и зарубежных компаний в области мотивации сотрудников, представленный в периодических изданиях и Internet. Изложите свое видение современной концепции эффективной мотивации. Объем эссе – 2,5-3 страницы текста (шрифт TNR 14, интервал одинарный)

Задание 2: заполните таблицу

Форма проявления потребности	Группа, к которой относится потребность по теориям	Средства удовлетворения потребностей в организации
Стремление к предотвращению опасных изменений, ситуаций	Маслоу	
	МакКлелланда	

	Герцберга	
	Альдерфера	
Заинтересованность в налаживании дружеских связей, компании знакомых	Маслоу	
	МакКлелланда	
	Герцберга	
	Альдерфера	

Тематика эссе:

«Практика мотивации: современные технологии и проблемы», «Опыт использования нестандартных методов мотивации», «Приемы мотивации менеджмента организаций» и др., по согласованию с преподавателем

## Тема 9. Руководство и лидерство в системе менеджмента

*Список литературы по теме.*

Маслова, Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Маслова. - М.: Дашков и Ко, 2015. - 333 с.: ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02414-6; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253891">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=253891</a>
Понуждаев, Э.А. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебное пособие / Э.А. Понуждаев, М.Э. Понуждаева. - М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. - Кн. 2. - 434 с.: ил., схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4475-3722-7; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=271808">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=271808</a>
Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / А.Н. Ефимов, Е.Н. Барикаев. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 119 с.: табл., схемы - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01606-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115011">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115011</a>
Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум: учебное пособие / И.Н. Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 799 с.: табл., граф., схемы - (Золотой фонд российских учебников). - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00889-9; То же [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115014">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=115014</a>

Вопросы для самопроверки:

1. Руководитель и лидер: определение, общие и различные характеристики. Руководство: власть и партнерство.
2. Влияние и власть в управлении. Основные формы власти. Средства влияния. Формула уровня власти. Схема баланса власти руководителей и подчиненных.
3. Лидерство и стиль управления. Управление человеком и управление группой. Управление поведением персонала организации. Формальное и неформальное управление. Модель влияния на подчиненных.



4. Конфликтность в менеджменте.
5. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Характеристика теорий лидерства, основанных на традиционном подходе (с позиции личных качеств руководителя). Концепции лидерского поведения: три стиля лидерства К.Левина, «Управленческая сетка (управленческая решетка) Блейка-Моутона» и другие.
6. Ситуационный подход к объяснению причин эффективности лидерского поведения: «Модель ситуационного лидерства Херси-Бланшарда», теория «Х» и теория «У» Д.МакГрегора, концепция «заменителей» лидерства Керра и Джермийера и другие.
7. Характеристика новых теорий лидерства, «Команды или разделенное лидерство», «Двигатель лидерства» и др. «Когнитивная карта лидерства»

#### Задания для самостоятельной работы:

Тема 9 Руководство и лидерство в системе менеджмента			
Задание	Составление конспекта по теме: «Эффективное управление конфликтами в организации».		
Рекомендации по выполнению	Перед составлением конспекта ознакомьтесь с теорией изучаемого вопроса в рекомендуемой и самостоятельно подобранной литературе. Заполните таблицу		
Технологии управления конфликтами в организации			Таблица
Наименование технологии/метода управления конфликтами	Авторы метода	Особенности метода и основные этапы работы	Преимущества и недостатки технологии/метода
1.			
...			
10.			

### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Приложение №1 к рабочей программе дисциплины

### 6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.Основная литература	
Л 1.1.	Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова ; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск : Институт компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/91975.html">http://www.iprbookshop.ru/91975.html</a> (дата обращения: 30.04.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей- Гарантированный срок размещения в ЭБС до 12.02.2023 (автопродлонгация)
Л 1.2.	Эриашвили, Н. Д. Основы менеджмента : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н. Д. Эриашвили ; под

	редакцией В. В. Лукашевич, И. В. Бородушка. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — ISBN 5-238-01061-3. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/71768.html">https://www.iprbookshop.ru/71768.html</a> (дата обращения: 18.08.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей/ Лицензия: до 10.12.2024
	<b>2.Дополнительная литература</b>
Л 2.1.	Воронин, А. Ю. Основы менеджмента : учебное пособие / А. Ю. Воронин, О. В. Сересева, Л. И. Чурина. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 119 с. — ISBN 978-5-7782-3486-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/91292.html">https://www.iprbookshop.ru/91292.html</a> (дата обращения: 18.08.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей/ Гарантированный срок размещения в ЭБС до 05.02.2025 (автопродлонгация)
Л 2.2.	Основы менеджмента : курс лекций / Ю. Н. Кулаков, А. В. Федосьина, Д. В. Князев, С. В. Горев. — Москва : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 120 с. — ISBN 978-5-7264-0852-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/26861.html">https://www.iprbookshop.ru/26861.html</a> (дата обращения: 18.08.2021). — Режим доступа: для авторизир. пользователей / Лицензия: до 01.07.2024
Л 2.3.	Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. — Москва : Дашков и К°, 2020. — 333 с. : ил. — (Учебные издания для бакалавров). — Режим доступа: по подписке. — URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573337">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573337</a> (дата обращения: 28.01.2021). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-394-03547-0. — Текст : электронный.
Л 2.4.	Блинов, А.О. Теория менеджмента : учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. — Москва : Дашков и К°, 2020. — 304 с. : ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573334">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573334</a> (дата обращения: 28.01.2021). — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-394-03550-0. — Текст : электронный.

### Нормативно правовые акты, материалы судебной практики\*\*

№ п/п	Название	Принят	Источник
1.	Конституция Российской Федерации	принята всенародным голосованием 12.12.1993 с учетом поправок от 30.12.2008 № 6-ФКЗ и № 7-ФКЗ.	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
2.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)	федер. закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ. (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
3.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)	федер. закон от 26.01.1996 № 14-ФЗ. (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
4.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья)	федер. закон от 26.11.2001 № 146-ФЗ (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
5.	Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)	федер. закон от 18.12.2006 № 230-ФЗ. (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
6.	Уголовный кодекс Российской Федерации	федер. закон от 13.06.1996 № 63-ФЗ (с	[Электронный ресурс]: Режим доступа:

		послед. изм.)	Консультант Плюс
7.	Трудовой кодекс Российской Федерации	федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ. (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс
8.	Уголовный кодекс Российской Федерации	федер. закон от 13.06.1996 № 63-ФЗ (с послед. изм.)	[Электронный ресурс] Режим доступа: Консультант Плюс

## 7. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	<a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a>	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
2.	<a href="http://www.altcr.ru/forum">http://www.altcr.ru/forum</a>	Комментарии по аналитическому обеспечению принятия управленческих решений
3.	<a href="http://www.aup.ru">www.aup.ru</a>	Административно-управленческий портал. Бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий.
4.	<a href="http://www.bibl_atiso.ru">www.bibl_atiso.ru</a>	ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»
5.	<a href="http://www.businessstest.ru">www.businessstest.ru</a>	Коллекция тестов, помогающих оценить деловые и личные качества, психологическое состояние, и по итогам анализа скорректировать поведение и изменить ситуацию.
6.	<a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал
7.	<a href="http://www.consulting.ru/">http://www.consulting.ru/</a>	Интернет-еженедельник CONSULTING.RU
8.	<a href="http://www.big.spb.ru/">http://www.big.spb.ru/</a>	Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах.
9.	<a href="http://www.cfin.ru/">http://www.cfin.ru/</a>	На сайте содержится методическая и аналитическая информация, относящаяся к принятию решений по инвестициям и анализу деятельности организации.
10.	<a href="http://www.rbc.ru/">http://www.rbc.ru/</a>	Информационное агентство "РосБизнесКонсалтинг" На сервере одной из ведущих российских информационных компаний наряду с постоянно обновляющимися новостями международных и российских валютных, денежных и фондовых рынков представлены также и аналитические материалы.
11.	<a href="http://www.rtsnet.ru/">http://www.rtsnet.ru/</a>	Российская торговая система (РТС). На сайте РТС приводится информация о деятельности этой крупнейшей в России электронной площадки, объединяющей инвестиционные компании и банки. В Торговой системе предоставлена возможность выставлять котировки и заключать сделки с акциями российских эмитентов. Кроме того, члены РТС имеют право выставлять котировки по акциям эмитентов стран СНГ, долговым обязательствам отечественных эмитентов, а также по облигациям внутреннего валютного займа.

12.	<a href="http://www.fd.ru">http://www.fd.ru</a>	Сайт журнала «Финансовый директор»
13.	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»	<a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>
14.	ЭБС «IPRsmar»	<a href="https://www.iprbookshop.ru">https://www.iprbookshop.ru</a>

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **Методические указания по выполнению лекционных занятий**

Лекции - форма учебных занятий, цель которых состоит в рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме.

Успешное изучение курса требует посещения лекций обучающимися.

Во время лекции обучающийся должен вести краткий конспект лекций, схематично и последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь.

Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта после занятий при повторении, закреплении пройденного материала. При этом необходимо обозначить вопросы, термины, материалы конспекта, которые вызывают затруднения для понимания. Уделить внимание понятиям по глоссарию. Пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе.

При этом обучающийся должен стараться найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендованную литературу по дисциплине. Если обучающему не удалось самостоятельно разобраться в законспектированном материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться за помощью к преподавателю на ближайшей лекции или консультации.

В состав учебно-методических материалов лекционного курса включаются:

- учебники и учебные пособия, в том числе разработанные преподавателем кафедры, конспекты (тексты, схемы) лекций в печатном или в электронном представлении – электронный учебник, файл с содержанием материала, излагаемого на лекции, файл с раздаточными материалами;

- тесты и задания по различным темам лекций (разделам учебной дисциплины) для самоконтроля студентов;

- списки учебной литературы, рекомендуемой студентам в качестве основной и дополнительной по темам лекций данной дисциплины.

Обучающемуся необходимо регулярно отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам дисциплины.

### **Методические указания по выполнению практических занятий**

Практические занятия – одна из форм учебного занятия, направленная на развитие самостоятельности обучающихся и приобретение умений и навыков практической деятельности.

Для успешного освоения практических занятий предусматривается учебно-методический материал практических занятий, который включает:

- план проведения занятий с указанием последовательности рассматриваемых вопросов занятий, объема часов, отводимых на освоение материалов по теме;

- перечень вопросов, заданий со ссылками на учебно –методические материалы, основную и дополнительную литературу, которые позволяют более глубоко рассматривать вопросы;

- тексты ситуаций для анализа, ситуаций, задач и т.п., рассматриваемых на практических занятиях;

- методические указания для преподавателей, ведущих практические занятия, определяющие методику проведения занятий, порядок решения задач, разбор производственных ситуаций, тем рефератов, предлагаемых студентам и организацию их обсуждения или анализа.

Проведение практических занятий включает в себя обсуждение проблемных вопросов той или иной темы курса, решение практических задач, рассмотрение конкретных производственных ситуаций.

При разработке содержания практических занятий используются различные варианты:

- обсуждение докладов и сообщений по темам дисциплины;
- блиц-опросы;
- проведение круглых столов;
- выполнение индивидуальных и групповых аудиторных работ;
- текущее и контрольное тестирование;
- выполнение расчетных заданий;
- разбор конкретных ситуаций;
- работа с текстом;
- решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.

Для проведения расчетов используются фактические данные бухгалтерской отчетности, финансовой отчетности отдельных предприятий, сборники практических заданий, практикумы, а также статистические данные, иную необходимую информацию, публикуемую в открытой российской и зарубежной печати.

При проведении семинарских занятий по темам дисциплины отражается перечень вопросов обсуждения с увязкой программы и необходимой литературой для подготовки к семинарским занятиям. В ходе подготовки к семинарам обучающийся должен научиться: отбирать и анализировать, литературу аргументировано, излагать свое мнение, вести дискуссию.

Практические занятия рекомендуется проводить и с использованием деловых ситуаций для анализа (case-study)

Проработав материалы практических занятий, студент должен:  
знать: основные теоретические аспекты дисциплины;  
уметь: анализировать общие и отличительные черты, практику использования законов по теме исследования, виды и структуру коммуникационных процессов и методы организационного проектирования;  
приобрести навыки работы с научной, учебной и методической литературой, составления глоссария основных понятий, разработки логических схем дисциплины и отдельных тем курса.

### **Методические указания по выполнению практикумов**

Не предусмотрены учебным планом.

### **Методические указания по выполнению контрольных работ/индивидуальных заданий**

Выполнение контрольной работы - существенный этап самостоятельной работы обучающихся, который необходим для приобретения практических навыков.

Каждый обучающийся выполняет свой вариант контрольной работы.

При выполнении контрольной работы необходимо соблюдать следующие требования:

1. Работу следует выполнить и представить в сроки, указанные в учебном графике в строгом соответствии с требованиями методических указаний.
2. Контрольная работа может быть выполнена рукописно либо на компьютере.
3. При выполнении заданий необходимо полностью привести их условие.
4. Задания должны быть выполнены в той последовательности, в которой они представлены в условии работы.
5. В конце работы должен быть приведен список использованной литературы.
6. Студенты, не выполнившие работу в установленный срок и не прошедшие собеседование, к экзамену или зачету не допускаются.

При возникновении вопросов, связанных с выполнением контрольной работы, следует обратиться за консультацией на кафедру.

#### *Требования по оформлению контрольной работы*

1. Параметры страницы: верхнее и нижнее поля по 2,5 см, правое – 3 см, левое – 2 см
2. Размер шрифта – 14-12 Times New Roman.
3. Контрольная работа выполняется в объеме не менее 10-12 машинописных страниц. На контрольную работу дается письменное заключение (рецензия) преподавателя.

### **Тема контрольной работы**

« Определение и элементы внутренней среды организации»

#### **Вариант 1**

Задание №1: Сформулируйте миссию металлургического завода

Задание №2: Выполните анализ уровня развития организационной культуры сети гастрономов «Командор» через оценку объективных и субъективных элементов и предложите направления для развития оргкультуры.

### **Вариант 2**

Задание №1: Сформулируйте миссию спортивной школы

Задание №2: Выполните анализ уровня развития организационной культуры Сберегательного банка РФ через оценку объективных и субъективных элементов и предложите направления для развития оргкультуры.

## **Тема контрольной работы «Функции менеджмента»**

### **Вариант1**

Задание 1 Напишите пример оперативной экономической цели авиакомпании.

Задание 2 Определите вид организационной структуры рекламной мастерской

### **Вариант2**

Задание 1 Напишите пример оперативной экономической цели овощного магазина.

Задание 2 Определите вид организационной структуры страховой компании

## **Методические указания по выполнению рефератов/курсовых работ**

Не предусмотрены учебным планом.

## **Методические указания по подготовке к экзамену**

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На нем студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за изучение учебной дисциплины, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамен. Экзамен как форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки экзамена.

В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к

"натаскиванию". Повторение по различного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Самоповторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов, которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.



Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к экзамену необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

## **9. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ**

№ п/п	Название программы/Системы	Описание программы/Системы
1.	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	Содержит информацию о действующих нормативных актах в ВФ
2.	сайт <a href="http://www.bibl_atiso.ru">www.bibl_atiso.ru</a> . – электронная библиотека Академии	Содержит источники для учебной и методической работы
3.	Сайт <a href="http://www.biblioclub.ru">www.biblioclub.ru</a> . - электронно-библиотечная система ЭБС	Содержит источники учебного и научного характера

## **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Лекционные и практические занятия проводятся в аудиториях, оснащенных презентационным оборудованием (компьютер, имеющий выход в Интернет, мультимедийный проектор, экран, акустические системы), доской, рабочими учебными столами и стульями.

При необходимости занятия проводятся в компьютерных классах, оснащенных доской, экраном, рабочими учебными столами и стульями, персональными компьютерами, объединенными в локальные сети с выходом в Интернет, с установленным лицензионным программным обеспечением, с подключенным к ним периферийным устройством и оборудованием (мультимедийный проектор, акустическая система и пр.).

## **11. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

### **1. Стандартные методы обучения:**

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

### **2. Методы обучения с применением инновационных форм:**

- лекция - визуализация;
- баскет-метод (разбор деловых бумаг);
- компьютерные симуляции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- деловые и ролевые игры;
- круглые столы;
- метод проблемного изложения;
- групповые дискуссии и проекты;
- психологические и иные тренинги;
- научно-исследовательская работа обучающихся, встроенная в учебный процесс
- другие

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ  
СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Этапами формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы являются семестры.

№ п/п	Код формируемой компетенции и ее содержание	Этапы (семестры) формирования компетенции в процессе освоения ОПОП	
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1	ОК-5 способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	4	5
2	ОПК-4 - способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность.	4	5

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням: от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень», от 5 до 7 баллов - «базовый уровень», от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

*Описание показателей и критериев оценивания компетенций*

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)	Минимальный уровень

<b>Понимание смысла компетенции</b>	<p>Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)</p> <p>Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)</p>	<p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
<b>Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины</b>	<p>Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)</p> <p>Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)</p> <p>Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>
<b>Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины</b>	<p>Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)</p> <p>Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспособливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)</p> <p>Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)</p>	<p>Минимальный уровень</p> <p>Базовый уровень</p> <p>Высокий уровень</p>

*Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине*

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<ul style="list-style-type: none"> <li>– полно раскрыто содержание материала;</li> <li>– материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;</li> <li>– продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– точно используется терминология;</li> <li>– показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;</li> <li>– ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;</li> <li>– продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;</li> <li>– продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;</li> <li>– допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.</li> </ul> <p>- количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вопросы излагаются систематизировано и последовательно;</li> <li>– продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> <li>– ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.</li> </ul> <p>- количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;</li> <li>– усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам;</li> <li>– имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;</li> <li>– при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;</li> <li>– продемонстрировано усвоение основной литературы.</li> </ul> <p>- количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>

4	Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не раскрыто основное содержание учебного материала;</li> <li>– обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;</li> <li>– допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов</li> <li>- не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3.</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа</li> </ul>
---	---------------------	---

*Шкала оценки письменных ответов по дисциплине*

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<p>Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<p>Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворительно	<p>Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>
4	Неудовлетворительно	<p>Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3</p> <p>Ответ на вопрос отсутствует</p>

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины «Менеджмент» характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

- 1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине**
2. Природа управления и исторические тенденции его развития.
3. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
4. Этапы и школы в истории менеджмента.
5. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.
6. Развитие управления в России.
7. Общая теория управления.

8. Закономерности управления организациями как системами.
9. Управление социально-экономическими системами (организациями).
10. Социофакторы и этика менеджмента.
11. Интеграционные процессы в менеджменте.
12. Моделирование ситуаций и разработка решений.
13. Природа и состав функций менеджмента.
14. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента.
15. Организационные отношения в системе менеджмента.
16. Мотивация деятельности в менеджменте.
17. Регулирование и контроль в системе менеджмента.
18. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента.
19. Управление человеком и управление группой.
20. Руководство: власть и партнерство.
21. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера.
22. Конфликты в менеджменте.
23. Факторы эффективности менеджмента.
24. Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка.
25. Понятие и классификация функций управления.
26. Основные типы организационных структур управления.
27. Содержание работы руководителя.
28. Основные тенденции и особенности, определяющие развитие организаций в современных условиях.

Критерии оценки изложены в шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

## **2. Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

Тестовые задания

### *Тест № 1*

Описание: **Проверка знаний студентов**, по темам:

Тема 1. **Содержание и роль современного управления**

Тема 2. **Современная система взглядов на управление**

Тема 3. **Функции менеджмента**

Проходной балл – 51%

Время на тест – 15 мин.

Количество попыток / самопроверка – самопроверка

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по пятибалльной шкале в следующем порядке: при правильных ответах на:

- 86-100% заданий – оценка «5».
- 51-70% заданий – оценка «3»;

– менее 50% - оценка «2».

## **Тема 1 Содержание и роль современного управления**

1. Требования, при соблюдении которых обеспечивается эффективное развитие организации – это:

1. принципы менеджмента\*
2. функции менеджмента
3. методы менеджмента
4. объекты управления

2. Представитель научной школы управления:

1. Д. МакГрегор
2. Э. Мэйо
3. Ф. Тейлор
4. Р. Аккофф
5. В. Новожилов
6. Ф. Джилберт\*

3. Представители школы человеческих отношений и поведенческих наук:

1. Д. МакГрегор
2. Э. Мэйо\*
3. Ф. Тейлор
4. М. Блумфилд
5. А. Маслоу
6. Ф. Джилберт

4. Взаимодействие между менеджерами и рабочими, основанное на выполнении правил и порядков, установленных в организации – это принцип:

1. единоначалия
2. ответственности за решения
3. дисциплины\*
4. подчинения индивидуальных интересов общим

## **Тема 2. Современная система взглядов на управление**

1. Что составляет характеристику парадигмы управления организацией в период постиндустриального развития?

А) предприятие – это открытая система, рассматриваемая в единстве факторов внутренней и внешней среды\*

Б) рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышения производительности труда как главная задача менеджмента

В) система управления, ориентированная на повышение роли организационной культуры и нововведений, мотивацию работников и стиль руководства\*

Г) рост масштабов производства продукции и услуг как главный фактор успеха и конкурентоспособности



Д) контроль всех видов деятельности, функциональное разделение труда, нормы, стандарты и правила выполнения работы как основа построения системы управления предприятием

2. Что относится к положениям старой парадигмы управления, созданной в период индустриальной стадии общественного развития?

А) предприятие – это закрытая система, действующая в условиях стабильной внешней среды\*

Б) рациональная организация производства, эффективное использование всех видов ресурсов и повышения производительности труда как главная задача менеджмента\*

В) система управления, ориентированная на повышение роли организационной культуры и нововведений, мотивацию работников и стиль руководства

Г) рост масштабов производства продукции и услуг как главный фактор успеха и конкурентоспособности\*

Д) контроль всех видов деятельности, функциональное разделение труда, нормы, стандарты и правила выполнения работы как основа построения системы управления предприятием\*

Е) ситуационный подход к управлению, признание важности быстроты и адекватности реакции, обеспечивающих адаптацию к условиям существования фирмы

3. Парадигма управления – это

А) система взглядов на управление, основанная на положениях ведущих ученых в области менеджмента и воспринятая специалистами-практиками\*

Б) анализ результатов деятельности предприятия и составление программы производства

В) процесс установления и конкретизации целей предприятия и его подразделений на установленный период времени

### Тема 3. **Функции менеджмента**

1. Потребность «Заинтересованность в налаживании дружеских связей, компании знакомых», предложена в теории мотивации:

1. Маслоу\*
2. Герцберга
3. Адамса

2. Устойчивый состав специфических видов управленческой деятельности, однородных по целям, действиям или объектам их приложения – это:

- a) принципы менеджмента
- b) функции менеджмента\*
- c) методы менеджмента
- d) объекты управления

3. Верная последовательность планирования включает определение:
1. целей, средств, задач, ресурсов
  2. целей, задач, средств, ресурсов\*
  3. ресурсов, целей, средств, задач
  4. задач, целей, средств, ресурсов
4. Формирование должностных инструкций и расчет требуемой численности персонала отражает взаимосвязь функций:
1. мотивации и контроля
  2. планирования и контроля
  3. организации и планирования\*
  4. контроля и координации
5. Устойчивое соединение субъектов общения с помощью информационных потоков – это:
1. информация
  2. коммуникация
  3. коммуникационная сеть\*
  4. коммуникационный стиль

*Тест № 2*

Описание: *Проверка знаний студентов*, по темам:

Тема 4. **Организация как объект управления**

Тема 5. **Внешняя среда организации**

Тема 6. **Определение и элементы внутренней среды организации**

Проходной балл – 51%

Время на тест – 15 мин.

Количество попыток / самопроверка – самопроверка

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по пятибалльной шкале в следующем порядке: при правильных ответах на:

- 86-100% заданий – оценка «5».
- 51-70% заданий – оценка «3»;
- менее 50% - оценка «2».

Тема 4. **Организация как объект управления**

1. Совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами - это:

1. уровень управления
2. департаментизация
3. организационная структура управления\*
4. производственная структура

2. Утверждение «руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элементов» отражает в менеджменте подход:

1. системный\*
2. процессный
3. ситуационный

3. Полномочия, основанные на цепочке команд как мощном координирующем механизме, – это:

1. штабные
2. распорядительные
3. линейные\*
4. согласовательные

4. Факторы, снижающие степень централизации полномочий:

1. необходимость обеспечения единства политики
2. размеры организации\*
3. высокая динамичность бизнеса
4. высокие издержки принятия решений

### **Тема 5. Внешняя среда организации**

1. Выберите группы организаций, составляющих деловую среду организации

- а) бюджетные
- б) производящие продукты, направленные на удовлетворение тех же потребностей\*
- в) общество защиты прав потребителей\*
- г) предоставляющие кредиты (инвестиции) \*
- д) Государственная Дума и Законодательное собрание Красноярского края
- е) Международная организация по стандартизации (продукции, услуг, организаций)

1. Факторы среды косвенного воздействия:

1. государственные органы и законы\*
2. научно-технический прогресс\*
3. социальная среда\*
4. поставщики
5. конкуренты
6. политическая среда\*

### **Тема 6. Определение и элементы внутренней среды организации**

1. Структура управления, характеризующаяся строгим выполнением принципа единоначалия, - это:

1. линейная\*

2. функциональная
3. линейно-функциональная
4. матричная

2. Общая цель предприятия, оправдывающая его существование в глазах общества и работников, – это:

1. стратегическая цель
2. условие проявления социальной ответственности
3. миссия\*
4. составляющая имиджа организации как работодателя

*Тест № 3*

Описание: *Проверка знаний студентов*, по темам:

Тема 7. **Человеческие ресурсы в трудовой деятельности**

Тема 8. **Мотивация деятельности персонала**

Тема 9. **Руководство и лидерство в системе менеджмента**

Проходной балл – 51%

Время на тест – 15 мин.

Количество попыток / самопроверка – самопроверка

По итогам выполнения тестовых заданий оценка производится по пятибалльной шкале в следующем порядке: при правильных ответах на:

- 86-100% заданий – оценка «5».
- 51-70% заданий – оценка «3»;
- менее 50% - оценка «2».

**Тема 7. Человеческие ресурсы в трудовой деятельности**

1. Неаргументированное одностороннее воздействие, эффект которого достигается за счет личных качеств воздействующего, – это:

1. внушение\*
2. заражение
3. подражание
4. убеждение
5. просьба

2. Ответственность, которая не передается при делегировании:

1. за результаты труда
2. за деятельность
3. руководителя\*
4. за качество труда

**Тема 8. Мотивация деятельности персонала**

1. Теория мотивации, предполагающая иерархичность потребностей:

1. пирамида Маслоу\*
2. теория ожиданий Врума

3. теория справедливости Адамса
  4. теория Скиннера
  5. теория приобретенных потребностей МакКлелланда
  6. теория двух факторов Герцберга
2. В теории справедливости Адамса предполагается, что мотивированность работника зависит от:
1. соотношения его доходов и затрат
  2. соотношения его доходов и затрат с доходами и затратами других лиц\*
  3. величины вознаграждения
  4. соотношения его доходов и затрат сегодня и в прошлом
3. Регулярная оценка деятельности работника по МакКлелланду требуется при наличии потребности:
1. во власти вообще
  2. во власти для решения проблем
  3. в успехе\*
  4. в причастности
4. Правильная последовательность цикла мотивации:
1. мотив, интерес, потребность, деятельность
  2. потребность, интерес, мотив, деятельность\*
  3. потребность, мотив, деятельность, интерес
  4. деятельность, потребность, мотив, интерес
5. Анализ количественных и качественных показателей работы коллектива и премирование работников отражает взаимосвязь функций:
1. мотивации и контроля\*
  2. планирования и контроля
  3. организации и планирования
  4. контроля и координации

### **Тема 9. Руководство и лидерство в системе менеджмента**

1. Форма власти, основанная на силе личности:
1. харизматическая\*
  2. экспертная
  3. вознаграждения
  4. наказания
  5. законная
2. Причины конфликта, имеющие организационную основу:
1. распределение ресурсов\*
  2. различия в манере поведения
  3. различия в жизненном опыте
  4. взаимозависимость задач
  5. психологический феномен
3. Возможность воздействовать на поведение других лиц – это:
1. власть\*
  2. влияние

3. приказ
4. просьба

Критерии оценки изложены в шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

## **2. Тематика курсовых работ** Не предусмотрено

### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций при проведении экзамена**

Не позднее одного месяца до проведения промежуточной аттестации для подготовки к экзамену студентам выдается список вопросов, выносимых на экзамен. Разрабатываемые экзаменационные материалы должны отражать весь объем проверяемых теоретических знаний и практических умений в соответствии с ФГОС и программой дисциплины. Разрабатываемые теоретические вопросы, практические задания и профессиональные задачи должны иметь преимущественно комплексный (интегрированный) характер и быть равноценными по сложности и трудоемкости.

В каждом билете содержится, как правило, по три вопроса: два теоретических и практическое задание. Для ответа на билеты студентам предоставляется возможность подготовки в течение не менее 30 минут. Для ответа на вопросы билета каждому студенту предоставляется время для выступления, после чего экзаменатор задает студенту дополнительные вопросы в рамках тематики вопросов в билете.

В ходе экзамена подлежат оценке:

- знание студентом учебного материала дисциплины;
- умение выделять существенные положения предмета;
- умение формулировать конкретные положения предмета;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных проблем;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа.

Оценка знаний студента на экзамене носит комплексный характер, является балльной. Количество баллов определяется знаниями умениями, навыками, продемонстрированными ответом на экзамене, при этом учитываются учебными достижениями в семестровый период.

Результаты аттестации заносятся в экзаменационно-зачетную ведомость и зачетную книжку студента.

**Форма экзаменационного билета для проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

**Экзаменационный билет**

КРАСНОЯРСКИЙ ФИЛИАЛ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ПРОФСОЮЗОВ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АКАДЕМИЯ ТРУДА И СОЦИАЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ»

Утверждено зав. кафедрой

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика

Дисциплина: Менеджмент

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

1. Менеджмент: подходы к определению.
2. Виды и характеристика организационных структур с дивизиональными (отделенческими) подразделениями.
3. Внутренняя среда организации. Понятие, характеристики, состав.

**Критерии оценки:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если полно раскрыто содержание материала; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию и освоение компетенций соответствует высокому уровню.

оценка «хорошо» выставляется студенту, если вопросы излагаются систематизировано и последовательно; продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; продемонстрировано усвоение основной литературы., но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. Освоение компетенций соответствует базовому уровню

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту – если неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; продемонстрировано усвоение основной литературы. Освоение компетенций соответствует минимальному уровню.

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту если не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов, не сформированы компетенции, умения и навыки, отказ от ответа или отсутствие ответа. Не освоены уровни компетенций