

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Пожидаева Елена Сергеевна

Должность: Декан экономического факультета

Дата подписания: 16.03.2021 14:29:53

Уникальный программный ключ:

b1c1490b0901d59084222b4e5444b70242012e87bc0ff2203a36a53e72ba2d13



**Образовательное частное учреждение  
высшего образования «Институт международного права и  
экономики имени А. С. Грибоедова»**

**Кафедра экономики и управления**

**УТВЕРЖДАЮ:**

Декан экономического факультета

\_\_\_\_\_/Е.С. Пожидаева/

«30» сентября 2020 г

**Рабочая программа дисциплины**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки 38.03.01 Экономика  
(уровень бакалавриата)**

**Направленность/профиль:  
«Экономика организаций»**

**Формы обучения: очная, заочная**

**Москва**

**Рабочая программа** дисциплины «Менеджмент». Направление подготовки 38.03.01 Экономика / А.В.Карапатницкая. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2020. – 48 с.

Рабочая программа составлена на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России от 12 ноября 2015 г. N 1327

Разработчики: к.э.н, доцент А.В. Карапатницкая  
канд. эконом. наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»  
Ответственный рецензент: О.С. Дьяконова

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и инновационной деятельности от 23.09.2020 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / д.э.н, проф. А.А. Панарин  
(подпись)

Согласовано от Библиотеки \_\_\_\_\_ /О.Е. Стёпкина/  
(подпись)

Согласовано от Работодателей:  
Генеральный директор  
ООО «Аквилониум»

Комаров С.Г.

Генеральный директор  
ООО «МАРК ЭНД ОУКС РИЛ ЭСТЕЙТ»

Акимов Н.В.

## РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целью** изучения дисциплины «Менеджмент» является формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков в области современного менеджмента, развитие системного управленческого мышления, позволяющего анализировать и оценивать проблемы бизнеса в сложной и динамичной внешней среде.

**Задачами** дисциплины являются:

- рассмотрение менеджмента как вида деятельности и системы управления, методологических основ менеджмента;
- знакомство с эволюционным развитием управленческой мысли и современными концепциями менеджмента;
- изучение природы и состава функций менеджмента, стратегических и тактических планов, организационных отношений в системе менеджмента;
- изучение основ построения системы управления современным предприятием;
- понимание роли менеджмента в обеспечении эффективности и конкурентоспособности организаций.

## РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

*Таблица 2.1*

**Компетентностная карта дисциплины**

Индекс по ФГОС ВО	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю): (знания, умения, навыки)
ОК-5	Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>Знать:</b> - социально-психологические особенности работы в коллективе.
		<b>Уметь:</b> - работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
		<b>Владеть:</b> - методами работы и кооперации в коллективе; - навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-6	Способен использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности	<b>Знать:</b> - основные нормативные правовые документы.
		<b>Уметь:</b> - использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности.
		<b>Владеть:</b> - основами использования правовых знаний в различных сферах деятельности.
ПК-9	Способен организовать деятель-	<b>Знать:</b>

	ность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	-правила и процедуры организации деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
		<b>Уметь:</b> - организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
		<b>Владеть:</b> - профессиональными навыками организационной деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта
ПК-10	Способен использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	<b>Знать:</b> - основные методы сбора и анализа способов решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии
		<b>Уметь:</b> - использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии
		<b>Владеть:</b> - современными методами сбора и анализа способов решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии

### РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Менеджмент» входит в состав дисциплин базовой части Блока 1 Дисциплин(модулей) основной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 Экономика. Ее изучение базируется на сумме знаний и навыков, получаемых обучающимися в ходе изучения таких дисциплин, как «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Мировая экономика и международные экономические отношения» и др.

Полученные обучающимися знания способствуют усвоению таких курсов, как «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент», «Экономика труда», «Управление рисками», «Финансовый менеджмент», «Корпоративная социальная ответственность» и др.

Указанные связи и содержание дисциплины дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответствующий теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей профессиональной деятельности.

### РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ (ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

Таблица 4.1

#### Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы на очной форме обучения

З.е.	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа				
			Лабораторные	Практические/Семинары			

			торные	семинарские	работе			
4 семестр								
4	144	30		34			44	экзамен 36
Всего по дисциплине								
4	144	30		34			44	36

Таблица 4.2

**Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы  
на заочной форме обучения**

З.е.	Всего часов	Контактная работа				Часы СР на подготовку кур.раб.	Иная СР	Контроль
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа		Контактная работа по курсовой работе			
			Лабораторные	Практические/семинарские				
4 семестр								
4	144	6		8			94	экзамен 36
Всего по дисциплине								
4	144	6		8			94	36

**СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Перечень тем дисциплины и распределение учебного времени по темам дисциплины, видам учебных занятий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля**

Таблица 4.3

**Очная форма обучения**

Темы\разделы (модули)	Контактная работа				Часы СР на подготовку кур.р.	Иная СР	Контроль	Всего часов
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа		Контактная работа по кур.р.				
		Лаб.р	Прак. /сем.					
Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы	2					3		5
Тема 2. Эволюция современ-	2					3		5

ность менеджмента								
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	2					3		5
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте	2		4			3		9
Тема 5. Организация как система. Анализ внутренней и внешней среды организации	2					3		5
Тема 6. Организационные изменения и развитие	2		4			3		9
Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента	2		6			3		11
Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование.	2					2		4
Тема 9. Контроль в менеджменте.	2					3		5
Тема 10. Управленческие решения	2		4			3		9
Тема 11. Коммуникации в менеджменте	2					3		5
Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации	2		4			2		8
Тема 13. Мотивация труда в современных	2		4			2		8

организациях								
Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте	2		4			2		8
Тема 15. Организационная культура: формирование и управление	2					3		5
Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.	-		4			3		7
Экзамен							36	36
Всего часов	30	0	34	0	0	44	36	144

Таблица 4.4

**Заочная форма обучения**

Те- мы\разделы(модули)	Контактная работа			Контакт- ная рабо- та по кур.р.	Часы СР на под- готовку кур.р.	Ина я СР	Кон- троль	Все- го ча- сов
	Занятия лекцион- ного типа	Занятия семинар- ского типа						
		Лаб. р	Пра к. /сем.					
Тема 1. Теоретиче- ские основы кон- цепции современ- ного менеджмента: сущность, содер- жание, проблемы	1					5		6
Тема 2. Эволю- ция современ- ность менеджмен- та						8		8
Тема 3. Нацио- нальные школы менеджмента. Особенности раз- вития менеджмен- та в России	1					5		6
Тема 4. Методоло- гические подходы в менеджменте						8		8
Тема 5. Организа- ция как система. Анализ внутренней и внешней среды организации						8		8
Тема 6. Организа- ционные измене-	1					4		5

ния и развитие								
Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента						8		8
Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование.	1					4		5
Тема 9. Контроль в менеджменте.	-					4		4
Тема 10. Управленческие решения	-		4			4		8
Тема 11. Коммуникации в менеджменте	-					8		8
Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации	1					4		5
Тема 13. Мотивация труда в современных организациях						8		8
Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте			4			4		8
Тема 15. Организационная культура: формирование и управление	1					4		5
Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.	-					8		8
Экзамен							36	36
Всего часов	6	0	8	0	0	94	36	144



### Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела/темы дисциплины	Содержание раздела
1	Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы	<p>Понятие и сущность управления. Субъект и объект управления. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Управленческое воздействие: управляющее и обратное. Принципы, законы и закономерности управления. Типология управления.</p> <p>Менеджмент как особый тип управления. Характерные черты менеджмента. Многозначность проявления менеджмента.</p> <p>Менеджеры и собственники в управлении.</p> <p>Управленческий труд: понятие и специфика. Предмет, продукт и средства труда в управлении. Личность менеджера. Характер труда и требования к профессиональной компетенции менеджеров. Роли менеджеров в организации.</p>
2	Эволюция современность менеджмента	<p>Природа управления и исторические тенденции его развития. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента; основные этапы и школы в истории менеджмента.</p> <p>Общая характеристика эволюции управленческой мысли.</p> <p>Предпосылки возникновения науки менеджмента.</p> <p>Основные направления развития управленческой мысли в XX веке. Зарубежные школы управления: школа научного менеджмента, классическая административная школа, школа человеческих отношений, школа социальных систем, новая школа.</p> <p>Школа научного управления Ф.Тейлора. Г.Эмерсон, Ф. и Л. Гилбретт.</p> <p>Административная школа. А. Файоль, Д. Муни, А. Рейли, Л. Урвик. Теория идеальной бюрократии М.Вебера.</p> <p>Школа человеческих отношений. Э. Мэйо и его Хоторнские эксперименты. Бихевиоризм.</p> <p>Информационный период развития менеджмента. Количественная (управленческая) школа менеджмента.</p> <p>Развитие науки менеджмента в нашей стране. Основные этапы и концепции менеджмента, разработанные в России.</p> <p>Развитие управления в дореволюционной России: Петр Первый, И.Т. Посошков, В.Н. Татищев, М.М. Сперанский, П.А. Столыпин, Н.А. Богданов.</p> <p>Основные концепции менеджмента, разработанные в России в 20-е XX века: теория организационно управления А.А.Богданова, концепция трудовых установок А.К. Гастева, теория «физиологического оптимума» О.А. Ерманского, «производственная трактовка» Е.Ф. Розмирович, концепция организационной деятельности П.М. Керженцева, социально-трудовая концепция управления производством Н.А. Витке, теория административной емкости Ф.Р. Дунаевского и др.</p>

№ п/п	Наименование раздела\темы дисциплины	Содержание раздела
3	Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	Концепции формирования менеджмента и ментальность нации. Национальные модели менеджмента: американская, японская, европейская, китайская и др. Влияние глобализации на развитие менеджмента. Российский менталитет и историко-политический аспект развития отечественного менеджмента. Особенности современного российского менеджмента.
4	Методологические подходы в менеджменте.	Научные подходы к управлению. Управление как процесс. Понятие системного подхода: понятие, признаки, компоненты. Виды систем. Требования к системе управления. Ситуационный подход в процессе управления. Синергетический подход в управлении. Менеджмент как механизм управления. Методы управления: административные, экономические, социально-психологические.
5	Организация как система. Анализ внутренней и внешней среды организации	Организация как объект менеджмента. Характерные черты организации. Виды организаций. Хозяйственные организации – как основные структурные единицы народного хозяйства России. Основные типы хозяйственных организаций. Характеристика организаций как юридических лиц: коммерческие и некоммерческие организации. Признаки юридического лица. Организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций. Организация как целостная открытая социально-экономическая система. Условия функционирования и развития организации. Понятие внешней среды, основные характеристики и параметры измерения внешней среды. Среда прямого воздействия и среда косвенного воздействия. Открытые и закрытые организационные системы. Концепции взаимоотношений организации и внешней среды. Адаптация организации. Внутренняя среда организации. Основные элементы внутренней среды организации: цели организации, организационная структура, задачи, технологии и люди. Взаимосвязь основных элементов внутренней среды организации.
6	Организационные изменения и развитие	Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития.
7	Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента.	Процессный подход к управлению: сущность, особенности, эффективность. Свойства и характеристики процесса менеджмента. Содержание процесса менеджмента. Типы процесса менеджмента, условия их использования и влияние на организацию менеджмента. Понятие функций менеджмента, их роль и место в теории и практике. Основные признаки функций менеджмента. Субъективные и объективные факторы определения состава функций менеджмента организации. Классификация функций менеджмента. Общие и конкретные функции менеджмента. Их особенности, состав и содержание. Единство и взаимосвязь функций менеджмента. Соотношение функций на различных уровнях системы менеджмента организации. Изменение состава и содержания функций менеджмента с развитием внутренней и внешней среды. Планирование как функция менеджмента. Цели, задачи и прин-

№ п/п	Наименование раздела\темы дисциплины	Содержание раздела
		<p>ципы планирования. Типы планов. Основные стадии планирования.</p> <p>Стратегическое (перспективное) и тактическое(текущее)планирование.</p> <p>Понятие «цель», «целеполагание». Миссия, цели, ценности организации. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их взаимосвязь. Требования к целям. Классификация целей организации.</p> <p>Бизнес-планирование: сущность, виды, направления.</p>
8	<p>Организация как функция менеджмента.</p> <p>Организационное проектирование.</p>	<p>Организация как ключевая функция процесса управления. Регулирование и координация как виды управленческой деятельности.</p> <p>Понятие организационной структуры. Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи.</p> <p>Требования, предъявляемые к организационной структуре управления и условия их применения.</p> <p>Принципы формирования организационной структуры: функциональное разделение и координация деятельности по горизонтали. Вертикальное разделение труда. Степень концентрации власти как параметр измерения организационной структуры: централизация и децентрализация.</p> <p>Основные типы организационных структур. Линейно-функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры.</p> <p>Современные тенденции организационного проектирования: сетевые и виртуальные организации. Аутсорсинг. Франчайзинг.</p>
9	Контроль в менеджменте	<p>Понятие контроля. Сущностные черты контроля. Объекты и субъекты, типы и виды контроля. Цели и задачи контроля в менеджменте. Функции современного контроля. Характеристика видов управленческого контроля. Принципы эффективного контроля. Основные этапы процессаконтроля.</p> <p>Учет и экономический анализ как виды управленческого контроля.</p> <p>Управление производительностью труда. Оценка труда работников в организации.</p> <p>Тенденции развития современного управленческого контроля: контроллинг.</p>
10	Управленческие решения.	<p>Управленческие решения: определение, классификация и основные требования к нему. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений. Механизмы принятия решений в современном менеджменте.</p> <p>Управленческие решения в условиях риска и неопределенности.</p>
11	Коммуникации в менеджменте	<p>Коммуникации в организации. Основные элементы коммуникационного процесса. Формальные и неформальные, горизонтальные и вертикальные, вербальные и невербальные коммуникации. Коммуникационные сети в малых группах. Принципы эффективных коммуникаций. Коммуникационные барьеры.</p>
12	Личность как субъект и объект организационного поведения	<p>Человек в организации: личностные качества, ценности, установки. Схема формирования ролевого поведения человека в организации. Методы управленческого воздействия на трудовое поведение</p>

№ п/п	Наименование раздела\темы дисциплины	Содержание раздела
	ния	работника. Группы в организации. Характеристики, классификация групп. Групповые нормы. Групповая социализация. Факторы интеграции группы. Групповой контроль. Рабочие группы и команды. Типы команд в организации.
13	Мотивация труда в современных организациях	Мотивация. Понятия «потребность» и «мотивация». Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Современные подходы к мотивации трудового поведения работников.
14	Власть и лидерство в менеджменте.	Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти. Власть как средство и цель. Понятие лидерства. Стили лидерства по К. Левину. Теории лидерских черт. Поведенческие и ситуационные теории лидерства. Эмоциональный интеллект руководителя.
15	Организационная культура: формирование и управление.	Определение организационной культуры и ее структура. Содержание организационной культуры. Объективная и субъективная организационная культура. Субкультуры в организации. Роль организационной культуры в формировании надлежащей управленческой культуры. Национальные особенности, влияющие на организационную культуру. Типология организационных культур.
16	Конфликты в менеджменте и пути их решения	Понятие о конфликтах и их классификация. Причины, вызывающие конфликтные ситуации. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией.

## ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА

### *Семинарские занятия*

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям:

1. Познакомиться с рекомендованной литературой;
2. Рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
3. Выделить проблемные области;
4. Сформулировать собственную точку зрения;
5. Предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

### Для очной формы обучения

#### Тема 4. Методологические подходы в менеджменте

1. Управление как система: элементы, принципы формирования
2. Механизм управления. Методы управления и их взаимосвязь
3. Управление как процесс: управленческий цикл, функции управления
4. Методология менеджмента: ситуационный подход
5. Синергетический подход в управлении

Литература:

### **Основная литература**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

### **Дополнительная литература**

Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

Теория и практика современного менеджмента [Электронный ресурс] : научное издание / В.Д. Андреев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 265 с.— ЭБС «IPRbooks». — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58323.html>

## **Тема 6. Организационные изменения и развитие**

1. Источники и причины организационных изменений
2. Классификации организационных изменений
3. Процесс организационного развития

Литература:

### **Основная литература**

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

### **Дополнительная литература**

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

## **Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента**

1. Менеджмент как процесс. Основные составляющие бизнес-процесса
2. Функции управления, их содержание и взаимосвязь
3. Специализация функций менеджмента
4. Управленческий цикл: составляющие элементы
5. Эффективность и качество менеджмента

Литература:

### **Основная литература**

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование,

2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks».— 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

### **Тема 10. Управленческие решения**

1. Управленческие решения: определение, классификация, основные требования
2. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений
3. Механизмы принятия решений в современном менеджменте

Литература:

#### ***Основная литература***

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks».— 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

### **Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации**

1. Взаимодействие человека и организации
2. Особенности управления трудовым поведением работника
3. Управление группой и групповая динамика

Литература:

#### ***Основная литература***

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

#### **Тема 13. Мотивация труда в современных организациях**

1. Мотивация. Понятия «потребность» и «мотивация
2. Теории содержания мотивации
3. Теории процесса мотивации
4. Современные формы стимулирования труда в организации

Литература:

#### ***Основная литература***

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### ***Дополнительная литература***

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

#### **Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте**

1. Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти
2. Понятие лидерства и его стили

### 3. Поведенческие и ситуационные теории лидерства

Литература:

#### **Основная литература**

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### **Дополнительная литература**

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

### **Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения**

1. Конфликты и их классификация
2. Причины, вызывающие конфликтные ситуации
3. Управление конфликтами в деловой организации

Литература:

#### **Основная литература**

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>

2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks». — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>

3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### **Дополнительная литература**

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>



## Для заочной формы обучения

### Тема 10. Управленческие решения

1. Управленческие решения: определение, классификация, основные требования
2. Основные этапы разработки и принятия управленческих решений
3. Механизмы принятия решений в современном менеджменте

Литература:

#### *Основная литература*

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks».— 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>
3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### *Дополнительная литература*

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>
2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

### Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте

1. Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти
2. Понятие лидерства и его стили
3. Поведенческие и ситуационные теории лидерства

Литература:

#### *Основная литература*

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks».— 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>
3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### *Дополнительная литература*

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.—

ЭБС «IPRbooks». — 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>

2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks». — 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>

## РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями п. 7.3 ФГОС ВО в целях реализации компетентного подхода в учебном процессе дисциплины «Менеджмент» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, сориентированных на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов в ходе обобщения ими современной практики мирового и российского менеджмента.

### Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных практических занятиях

Таблица 5.1

#### Очная форма обучения

Наименование разделов, тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы	Семинарское занятие – «круглый стол»: Дискуссия: Менеджмент – это искусство. Менеджмент – это наука. Какое утверждение ближе к истине?	2ч.
Тема 2. Эволюция и современность менеджмента	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Школы управления и их вклад в современный менеджмент»	2ч.
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	Семинарское занятие – «круглый стол»: «Разнообразие национальных моделей менеджмента: особенности и их взаимосвязь в условиях глобализации экономики».	2ч
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте	Семинарское занятие: тестирование по итогам модуля 1: История управленческой мысли»	2ч
Тема 5. Организация как система. Анализ внутренней и внешней среды организации	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 1	2ч
Тема 6. Организационные изменения и развитие	Кейс 1 «Сопротивление переменам»	2ч
Тема 7.. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 2	2ч
Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 3	2ч
Тема 9. Контроль в менеджменте	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 4	2ч
Тема 10. Управленческие решения	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 5	2ч

Тема 11. Коммуникации в менеджменте	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций	2ч
Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Деловая игра. Работа в команде.	2ч
Тема 13. Мотивация труда в современных организациях	Практикум. Упражнения для развития практических навыков. Кейс 2 «Мотивация труда персонала» Задание 6.	2ч
Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Упражнения для развития практических навыков	2ч
Тема 15. Организационная культура: формирование и управление	Семинарское занятие – «круглый стол»: Средства осуществления власти. Власть как средство и цель. Основные теории лидерства. Практикум. Кейс 3. «Организационная культура в компании “Трансфера”»	2ч
Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения	Практикум. Анализ конкретных ситуаций. Кейс 4 «Конфликт в организации»	4ч

Таблица 5.2

#### Заочная форма обучения

Наименование разделов, тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 5. Организация как система. Анализ внутренней и внешней среды организации	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 1	1ч.
Тема 6. Организационные изменения и развитие	Кейс 1 «Сопротивление переменам»	1ч.
Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 2	1ч.
Тема 9. Контроль в менеджменте	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 4	1ч.
Тема 10. Управленческие решения	Практикум: Упражнения для развития практических навыков. Задание 5	1ч.
Тема 11. Коммуникации в менеджменте	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций	1ч.
Тема 13. Мотивация труда в современных организациях	Практикум. Упражнения для развития практических навыков. Кейс 2 «Мотивация труда персонала» Задание 6.	1ч.

Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте	Практикум. Упражнения для развития практических навыков Анализ конкретных ситуаций Упражнения для развития практических навыков	1ч.
---	--	-----

## Практикум

### **Кейс 1. «Кто виноват?»**

Вы являетесь инспектором, и во время посещения филиала вашего банка в крупном городе вы отмечаете значительную неэффективность его работы. Работа одного отдела часто тормозится работой другого. Деятельность отделов не согласуется между собой. Каждый из них занимается достижением своих собственных целей. Клиенты мирятся с задержками, особенно если решение их вопроса зависит от нескольких отделов. Отчеты часто запаздывают, и внутри организации сложилась атмосфера если не озлобленности, то, по меньшей мере, разобщенности.

*В чем, по вашему мнению, причины сложившейся ситуации? Кто виноват? Какие действия вы бы предприняли для улучшения ситуации?*

### **Кейс 2. Конфликт в фирме «АРС»**

На совещании у вице-президента фирмы обсуждался важный вопрос. Директор филиала «АРС» доложил вариант решения, который предварительно обсуждался в филиале. Начальник производственного отдела филиала «АРС» предложил другое техническое решение, которое вице – президент нашел более удачным.

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

После этого инцидента отношения между начальником отдела и директором филиала резко обострились. В результате начальник отдела написал заявление об увольнении по собственному желанию.

*Возможны ли пути разрешения данной конфликтной ситуации?*

### **Кейс 3. «Дилемма Марины»**

Перед Мариной стояла дилемма, как ей поступить. Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что сумма денег, в действительности выплаченная работникам компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и применялась для скрытия существенной части наличности от налогов.

Марина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее решении дальше. Николай предложил Марине поговорить с руководителем фирмы.

Прежде чем идти к руководителю, Марина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать, и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы к этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Мариной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Марине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском от-

чете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От встречи у Марины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Марина обратилась к Борису и Михаилу, работающим в фирме уже более двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Марина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя – начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что, в сущности, действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Марину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Мариной встал выбор: обратится к непосредственному начальнику или, миновав его, настоять на своем. Она понимала что, даже если она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно – ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны, и это, может быть, помогло бы ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой при таком исходе дела оставалась ее совесть. Времени для принятия решения было совсем мало.

*Как вы предложили бы поступить Марине в данной ситуации?*

#### **Кейс 4. «Мотивация труда персонала»**

Небольшая сеть, состоящая из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся две смены по 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00 Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – в основном студентки вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад плюс премиальные), не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

- Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т.п.
- Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют.
- Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.
- В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

*Как увеличить мотивацию сотрудников, существенно не повышая уровень затрат на персонал?*

#### **Кейс 5. Организационная культура компании «ТРАНССФЕРА»**

В компании «ТРАНССФЕРА» первым шагом на пути к созданию новой организационной культуры было исследование уже существующей культуры.

Как показали результаты опроса, цели компании и подразделений доводятся в среднем до 48 % работников, 52 % такой информацией не имеют. Уровень информированности сотрудников считают вполне достаточным только 44 % респондентов, 15% считают, что информации недостает и ее негде взять. Вопросам, связанным с деятельностью компании, уделяется в десять раз больше времени и внимания на совещаниях, при беседах с руководителями, чем вопросам, связанным с интересами работников.

Почти пятая часть сотрудников ответила, что их не устраивает организация труда в компании. Из опрошенных только 11, 7% считают, что фирма стремится создать высокое качество трудовой жизни для работников, 17, 6% респондентов ощущают постоянное внимание к себе как к человеку. Только 4% ответили «да» на вопрос. «Планируете ли вы свою карьеру вместе с руководителем?». И, наконец, на вопрос «Знаете ли Вы перспективу своей карьеры в организации?» лишь 12,1% ответили «да».

*Что в этой связи порекомендовали ли бы Вы топ-менеджерам компании «ТРАНССФЕРА»?*

*Возможны ли пути разрешения данной конфликтной ситуации?*

## РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Формы самостоятельной работы обучающихся могут быть разнообразными. Самостоятельная работа обучающихся включает: изучение основных и дополнительных литературных источников, ответы на контрольные вопросы; выполнение заданий; самотестирование, написание эссе.

Таблица 6.1

#### Самостоятельная работа обучающихся

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы	<p>Понятие «менеджмент». Различные подходы к определению понятия «менеджмент». Менеджмент и управление.</p> <p>Классификация подходов к определению понятия «менеджмент».</p> <p>Основные цели и задачи менеджмента.</p> <p>Важнейшие элементы управленческого процесса.</p> <p>Классификация форм управленческого труда.</p>
Тема 2. Эволюция и современность менеджмента	<p>Донаучное развитие теорий управления. Первые управленческие революции. Древний Египет, законы царя Хаммурапи, «производственный менеджмент» Навуходоносора II. Характеристика управления Сократа.</p> <p>Развитие знаний об управлении в Средневековье: Николо Макиавелли, Томас Гоббс, Джон Локк.</p> <p>Индустриальный период развития менеджмента. Р. Оуэн, А. Смит, Т. Мор, Э. Дюркгейм, Ч. Бэббидж. Ранний технократизм.</p> <p>Предпосылки возникновения науки менеджмента.</p> <p>Теоретические воззрения Ф.У. Тейлора, «тейлоризм».</p> <p>Г. Форд, его теоретические взгляды и практика управления. Концепция «фордизма».</p> <p>Развитие теории управления в работах основных представителей классической (административной) школы менеджмента. Теоретические воззрения А. Файоля.</p> <p>Школа «человеческих отношений» и развитие теории менеджмента.</p> <p>Основные концепции менеджмента, разработанные в России в 20-е XX века: теория организационно управления А.А. Богданова, концепция трудовых установок</p>

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
	А.К. Гастева, теория «физиологического оптимума О.А. Ерманского, «производственная трактовка» Е.Ф. Розмирович, концепция организационной деятельности П.М. Керженцева, социально-трудовая концепция управления производством Н.А. Витке, теория административной емкости Ф.Р. Дунаевского и др.
Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России	Влияние культурных особенностей, менталитета, исторического опыта на формирование национальной модели менеджмента. Американская, японская, европейская школы менеджмента: общее и особенное. Особенности современного российского менеджмента. Регионально-исторический аспект развития менеджмента России. Характерные черты и недостатки советской системы управления.
Тема 4. Методологические подходы в менеджменте	Методология: понятие, роль в менеджменте. Основные методологические подходы: системный, процессный, ситуационный. Современные методологические подходы в менеджменте. Новые тенденции в развитии современной теории менеджмента. Изменение управленческой парадигмы в условиях глобализации и информатизации общества
Тема 5. Организация как система. Анализ внутренней и внешней среды организации	Многозначность понятия «организация». Формальные и неформальные организации. Характеристика организаций как юридических лиц: коммерческие и некоммерческие организации. Признаки юридического лица. Организационно-правовые формы коммерческих и некоммерческих организаций. Социальная и техническая подсистемы организации. Жизненный цикл организации. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия. Характеристики влияния внешней среды. Внутренние переменные организации. Миссия и цели организации. Организационная структура как важнейшая характеристика внутренней среды организации. Технологии и ресурсы организации
Тема 6. Организационные изменения и развитие	Понятие организационных изменений. Различные подходы к определению источников и причин организационных изменений. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития.
Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента	Процессный подход к управлению: сущность, особенности, эффективность. Функции управления, их содержание и взаимосвязь. Планирование как функция менеджмента. Классификация планирования. Основные стадии планирования. Стратегическое (перспективное) и тактическое (текущее) планирование. Бизнес-планирование. Миссия, цели, ценности организации. Цели организации, цели менеджмента, цели менеджеров, их взаимосвязь. Соотношение целей и средств в процессе ме-

Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
	менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента.
Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование	Организация как процесс управления. Основные составляющие бизнес-процесса. Понятие организационной структуры. Основные элементы организационной структуры управления: звенья, ступени и связи. Требования, предъявляемые к организационной структуре управления и условия их применения. Принципы формирования организационных структур управления. Факторы, влияющие на формирование и развитие организационных структур управления. Основные типы организационных структур. Линейно-функциональные структуры. Дивизиональные структуры. Проектные и матричные структуры. Современные тенденции организационного проектирования: сетевые и виртуальные организации. Аутсорсинг.
Тема 9. Контроль в менеджменте	Сущностные черты контроля. Объекты и субъекты, типы и виды контроля. Система и механизм контроля. Тенденции развития, современные проблемы и перспективы контроля
Тема 10. Управленческие решения	Управленческие решения. Механизмы принятия решений в современном менеджменте. Воздействие личности на процесс разработки и принятия решений. Проблема привлечения работников к принятию решения как средство повышения результативности управления.
Тема 11. Коммуникации в организации	Коммуникации в организации. Основные элементы коммуникационного процесса. Формальные и неформальные, горизонтальные и вертикальные, вербальные и невербальные коммуникации. Коммуникационные сети в малых группах. Принципы эффективных коммуникаций. Коммуникационные барьеры.
Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации	Человек в организации: личностные качества, ценности, установки. Схема формирования ролевого поведения человека в организации. Методы управленческого воздействия на трудовое поведение работника. Группы в организации. Характеристики, классификация групп. Групповые нормы. Групповая социализация. Факторы интеграции группы. Групповой контроль. Рабочие группы и команды. Типы команд в организации.
Тема 13. Мотивация труда в современных организациях	Понятия «потребность», «мотивация», «стимул». Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Стимулирование труда. Виды стимулирования труда: экономическое прямое и косвенное, моральное.
Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте	Власть и влияние в организации. Средства осуществления власти. Власть как средство и цель. Руководитель как лидер. Основные теории лидерства. Теории лидерских черт. Поведенческие и ситуационные



Наименование тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
	теории лидерства. Стиль работы руководителя: понятие и значение. Типология стилей руководства. Различные подходы к классификации стилей руководства.
Тема 15. Организационная культура: формирование и управление	Организационная культура: понятие, основные функции, элементы. Типология организационных культур. Механизм формирования и управления организационной культурой.
Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения	Конфликты в организационном поведении. Виды конфликтов. Разрешение конфликтов: структурные и межличностные методы

### 6.1. Темы эссе<sup>1</sup>

1. Концептуальные подходы к управлению в условиях становления и развития рыночных отношений в экономике.
2. Демократизация менеджмента в условиях становления и развития рыночных отношений в экономике.
3. Роль управления в социально-экономической стабилизации и развитии России.
4. Развитие управленческой мысли в древности
5. Управленческие идеи эпохи средневековья.
6. Управленческие идеи XVIII–XIX веков.
7. Содержание и основные положения школы научного менеджмента.
8. Ф.Тейлор – основоположник научного управления производством.
9. Развитие идей Ф.Тейлора в трудах его последователей.
10. Классическая школа менеджмента.
11. Принципы А. Файоля и их актуальность в современном менеджменте.
12. Возникновение и развитие школы человеческих отношений.
13. Формирование школы поведенческих наук.
14. Становление и развитие школы науки управления (количественной школы)
15. Использование в управлении системного анализа и математических методов.
16. Процессный подход и его значение в современном менеджменте
17. Системный подход в менеджменте. Основные концепции системного подхода.
18. Ситуационный подход в менеджменте и его использование в процессе управления.
19. Управленческие идеи в России XIX века.
20. Управленческие идеи в России времен Петра I.
21. Становление науки управления производством в России в начале XX века.
22. Развитие теории и практики управления в СССР в 1920–30 годы.
23. Культура труда и управления А.К. Гастева
24. Проблемы научной организации труда в работах П.М. Керженцева
25. Разработки Харьковской школы управления
26. Совершенствование системы хозяйственного руководства в СССР в послевоенный период
27. Современные управленческие теории
28. Особенности российского менеджмента
29. Проблемы формирования российской модели менеджмента
30. Факторы, определяющие национальные особенности менеджмента
31. Американская модель менеджмента

<sup>1</sup> Перечень тем не является исчерпывающим. Обучающийся может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

32. Французская модель менеджмента
33. Немецкая модель менеджмента
34. Китайская модель менеджмента
35. Особенности менеджмента в скандинавских странах. Шведская модель менеджмента
36. Японская модель менеджмента
37. Менеджмент в Великобритании. Британский стиль управления
38. Концепция Евроменеджмента
39. Мотивационная дифференциация в мультинациональном коллективе
40. Практика стимулирования труда в различных странах
  
41. Проблемы информационного обеспечения процесса менеджмента.
42. Каналы коммуникации и современные информационно-коммуникационные технологии
43. Культурные шумы в коммуникационном процессе
44. Коммуникация и языковые барьеры
45. Сущность, содержание форм и методов самоменеджмента.
46. Рабочее время руководителя и проблемы его использования.
47. Самоменеджмент как фактор успеха современного управленца.
48. Способы преодоления языковых барьеров в международном бизнесе
49. Гендерные особенности в управлении современной компанией.
50. Нематериальные способы стимулирования персонала компании.
51. Роль профессиональных компетенций в управлении компанией.
52. Роль креативности в повышении эффективности деятельности компании.
53. Организационные формы частно-государственного партнерства.
54. Влияние организационной культуры на эффективность компании.
55. Культурные особенности западных и российских компаний.
56. Организационные формы управления знаниями в компании.
57. Роль культурных артефактов в жизнедеятельности компании.
58. Организация управления внешними связями компании.
59. «Время» как фактор конкурентоспособности современной компании.
60. Роль обратной связи в коммуникационном процессе.
61. Значение самоуправления в деятельности современной компании.
62. Роль креативных решений в преодолении экономического кризиса.
63. Барьеры на пути развития креативности.
64. Организация команды и роли в команде.
65. Основные направления совершенствования коммуникационного процесса в организации.
66. Проблемы современного российского менеджмента.
67. Организация будущего, ее основные черты и организационные структуры.
68. Управление изменениями в организации.
69. Особенности управления предприятиями малого бизнеса в России.
70. Личность в системе менеджмента.
71. Концепция непрерывного обучения управленческого персонала.
72. Система подготовки, переподготовки и повышения квалификации управленческого персонала.
73. Проблемы и методы оценки управленческого персонала.
74. Роль руководителя в системе управления организацией.
75. Управленческая команда.
76. Организационные резервы повышения эффективности труда руководителя.
77. Стиль работы современного руководителя.
78. Сравнительный анализ различных стилей руководства.
79. Управление конфликтами.

## 6.2. Примерные задания для самостоятельной работы

**Задание 1 «Характеристика фирмы»:** дается описание следующих характеристик организации:

1. полное название фирмы;
2. целевое назначение организации: вид производимой продукции или оказываемой услуги;
3. характер собственности;
4. организационно-правовая форма;
5. история образования и особенности развития фирмы;
6. жизненный цикл организации
7. размер организации;
8. территориальное размещение фирмы;
9. по степени взаимодействия с внешней средой
10. по степени формализации

**«Менеджерский анализ внешней среды организации»:** производится анализ влияния факторов прямого и косвенного воздействия на организацию, включая: влияние политической среды, международной обстановки; изучение инфраструктуры рыночной экономики; оценку тенденций развития техники и технологии в данной сфере; анализ демографической ситуации и социально-культурной среды.

**Задание 2 «Анализ внутренней среды фирмы»:** необходимо описать бизнес-направления, которые реализует фирма для создания продуктов или услуг, поставляемых на рынок с целью получения экономических выгод; а также описать бизнес-процессы, которые выполняются в организации для того, чтобы реализовать бизнес-направление. Важно определить роль функциональных компонентов (бизнес-процессов) в деятельности организации (ключевая, сервисная, вспомогательная).

**Задание 3 «Организационные изменения».** В задании нужно составить программу проведения организационных изменений. Для ее разработки необходимо ответить на следующие вопросы:

1. в какой сфере и на каком уровне будут происходить изменения (какая проблема);
2. какие ресурсы понадобятся для изменений;
3. какой временной график внедрения изменений;
4. какие возможные проблемы осуществления изменений и пути их преодоления;
5. какой планируемый результат.

**Задание 4 «Миссия и «дерево целей».** В данном задании формулируется миссия организации, а также строится «дерево целей» в виде схемы, отражающей основные направления работ по достижению определенной цели, исходя из миссии и целей деятельности организации.

При построении «дерева целей» обязательно нужно дойти до такого уровня структуризации (декомпозиции) целей, чтобы отразить их практическую реализацию. Таким образом, «дерево целей» должно представлять собой план действий – комплекс запланированных во времени конкретных мероприятий, обеспеченных необходимыми ресурсами, для выполнения поставленных целей.

**Задание 5 «Проектирование организационной структуры».** В этом задании следует представить вариант организационной схемы структуры управления своей организации и ее обосновать.

**Задание 6 «Мотивация труда».** В задании определяются мероприятия мотивационной политики организации, направленные на материальное и моральное стимулирование трудовой деятельности работников.

**РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

7.1В процессе освоения дисциплины «Менеджмент» для оценивания сформированности общекультурных и профессиональных компетенций используются оценочные средства, представленные в таблице 7.1.

*Таблица 7.1*

**Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы в соотношении с оценочными средствами**

Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции	Содержание учебного материала	Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений	Методы/ средства контроля
<b>ОК-5 «Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»</b>			
<p><b>Знать:</b> - социально-психологические особенности работы в коллективе.</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 13. Мотивация труда в современных организациях. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление.</p>	<p>1. Какие основные методы, правила и принципы эффективного взаимодействия в коллективе вы знаете? 2. Какова специфика коммуникации с учетом социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий? 3. Какие вы знаете методы работы и общения в коллективе?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.1-15,26-28,57-69, ) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.16-25,29-34) Тестирование /тестовые задания NN 12-18,25-29,47-53</p>
<p><b>Уметь:</b> - работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 13. Мотивация труда в современных организациях. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление.</p>	<p>4. Как вы объясните функционирование и развитие процессов работы в коллективе, состояний и свойств личности? 5. Как проводить анализ управленческих проблемных ситуаций, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия? 6. Какие вы приобрели</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.1-15,26-28,57-69, ) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.16-25,29-34) Тестирование</p>

		рели навыки критического анализа, обобщения и систематизации теорий, объясняющих механизмы функционирования и формирования психики в процессе профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия?	/тестовые задания NN 12-18,25-29,47-53
<p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами работы и кооперации в коллективе;</li> <li>- навыками работы в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</li> </ul>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы</p> <p>Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России</p> <p>Тема 11. Коммуникации в менеджменте.</p> <p>Тема 13. Мотивация труда в современных организациях.</p> <p>Тема 15. Организационная культура: формирование и управление.</p>	<p>1. Как проводить анализ управленческих проблемных ситуаций?</p> <p>2. Какие навыки толерантного поведения вы знаете?</p> <p>3. Какие вы приобрели навыки критического анализа, обобщения и систематизации теорий, объясняющих механизмы функционирования и формирования психики в процессе профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.1-15,26-28,57-69, )</p> <p>Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.16-25,29-34)</p> <p>Тестирование /тестовые задания NN 12-18,25-29,47-53</p>
<b>ОК-6 Способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности</b>			
<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные нормативные правовые документы.</li> </ul>	<p>Тема 2. Эволюция и современность менеджмента</p> <p>Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России</p> <p>Тема 11. Коммуникации в менеджменте.</p> <p>Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте.</p> <p>Тема 15. Организационная культура: формирование и управление.</p> <p>Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.</p>	<p>1. Назовите основные понятия, категории и инструменты, методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.</p> <p>2. Какие вы использовали современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в практической деятельности.</p> <p>3. Какими современными методиками</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.16-25,29-34,67-80)</p> <p>Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.1-15,19-34,48-50)</p> <p>Тестирование /тестовые</p>

		управления корпоративными финансами для решения стратегических задач вы овладели в процессе обучения?	задания NN 15-18,25-19,34-41.
<b>Уметь:</b> - использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности.	Тема 2. Эволюция и современность менеджмента Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление. Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.	Какие нормативные акты для общения существуют в организации? Как повысить собственную мотивацию к работе в коллективе, какими нормативными актами она регламентируются? Какие преимущества имеют неформальные организации? Как работать с неформальными организациями?	Письменный контроль / эссе (т.16-25,29-34,67-80) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.1-15,19-34,48-50) Тестирование /тестовые задания NN 15-18,25-19,34-41.
<b>Владеть:</b> - основами использования правовых знаний в различных сферах деятельности.	Тема 2. Эволюция и современность менеджмента Тема 3. Национальные школы менеджмента. Особенности развития менеджмента в России Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление. Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.	Как можно выявить правовыми актами наличие конфликта в организации? Какие последствия для организации возникают при отсутствии интереса к работе? На основании каких нормативных документов проводится характеристика организационно-правовых форм предприятий: государственных и частных предприятий, хозяйственных товариществ, обществ с дополнительной ответственностью, акционерных обществ, обществ с ограниченной ответственностью, производственных кооперативов, консорциум и др?	Письменный контроль / эссе (т.16-25,29-34,67-80) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.13), экзамене (в.1-15,19-34,48-50) Тестирование /тестовые задания NN 15-18,25-19,34-41.
<b>ПК-9 «Способен организовать деятельность малой группы, созданной для реализации кон-</b>			

<b>«кретного экономического проекта»</b>			
<p><b>Знать:</b> -правила и процедуры организации деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации. Тема 13. Мотивация труда в современных организациях. Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление. Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.</p>	<p>В чем заключается специфика малых групп? Какие известны стадии формирования команды? В чем специфика управления малой группой? Какими свойствами должен обладать менеджер – руководитель малой группы? Какие проблемы возникают при управлении командой проекта? Как специфика экономического проекта влияет на состав и функции малой группы?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.35-43,49-52) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.12,13,14,16), экзамене (в.34-41, 45-50) Тестирование /тестовые задания NN 1-14,24-29,37-45.</p>
<p><b>Уметь:</b> - организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации. Тема 13. Мотивация труда в современных организациях. Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление. Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.</p>	<p>Какие проблемы мотивации персонала возникают в малых группах? Какие формы власти наиболее применимы в малых группах? Какие требования к контролю работы персонала в малых группах? По каким принципам надо формировать команду проекта? Какие критерии эффективности работы малой группы?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.35-43,49-52) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.12,13,14,16), экзамене (в.34-41, 45-50) Тестирование /тестовые задания NN 1-14,24-29,37-45.</p>
<p><b>Владеть:</b> - профессиональными навыками организационной деятельности малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта</p>	<p>Тема 1. Теоретические основы концепции современного менеджмента: сущность, содержание, проблемы Тема 11. Коммуникации в менеджменте. Тема 12. Личность и группа как субъект и объект управления в организации. Тема 13. Мотивация труда в</p>	<p>Насколько применимы методы самоменеджмента в малых группах? Как определить, на какой стадии формирования находится команда? Какие методы принятия решений наиболее эффективны в группах?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.35-43,49-52) Устный контроль / опрос на сем занятии</p>

	<p>современных организациях. Тема 14. Власть и лидерство в менеджменте. Тема 15. Организационная культура: формирование и управление. Тема 16. Конфликты в менеджменте и пути их решения.</p>	<p>Как контролировать выполнение поручений сотрудниками команды? Как оценить эффективность работы группы сотрудников?</p>	<p>(т.12,13,14,16), экзамене (в.34-41, 45-50) Тестирование /тестовые задания NN 1-14,24-29,37-45.</p>
<p><b>ПК-10 Способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии</b></p>			
<p><b>Знать:</b> - основные методы сбора и анализа способов решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии</p>	<p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента. Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование. Тема 9. Контроль в менеджменте. Тема 10. Управленческие решения.</p>	<p>1. Какие вы знаете основные методы сбора и анализа информации. 2. Какие современные технические средства и информационные технологии вы знаете? 3. Как использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии?</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.11-23,045-47,77-80) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.4,10), экзамене (в.24-31,37-45) Тестирование /тестовые задания NN 21-27,47-53,61-67.</p>
<p><b>Уметь:</b> - использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии</p>	<p>Тема 4. Методологические подходы в менеджменте Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента. Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование. Тема 9. Контроль в менеджменте. Тема 10. Управленческие решения.</p>	<p>1. Как осуществлять правильный выбор информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач? 2. Какими современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных вы владеете? Какими навыками использования современных технических средств и информационных технологий для решения аналитических и исследовательских задач</p>	<p>Письменный контроль / эссе (т.11-23,045-47,77-80) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.4,10), экзамене (в.24-31,37-45) Тестирование /тестовые</p>



		вы владеете?	задания NN 21-27,47-53,61-67.
<b>Владеть:</b> - современными методами сбора и анализа способов решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	Тема 4. Методологические подходы в менеджменте Тема 7. Процесс внутрифирменного управления. Стратегия и тактика менеджмента. Тема 8. Организация как функция менеджмента. Организационное проектирование. Тема 9. Контроль в менеджменте. Тема 10. Управленческие решения.	Какие современные методы анализа внешней среды можно применить для оценки социально ответственного поведения организации? Какими методами можно оценить эффективность социального управления организацией? По каким показателям можно определить эффективность социальной работы менеджера? Можно ли делегировать задачи социально ответственного поведения? По каким показателям можно оценить социально ответственное поведение компании? Как можно оценить эффективность социального управления в компании?	Письменный контроль / эссе (т.11-23,045-47,77-80) Устный контроль / опрос на сем занятии (т.4,10), экзамене (в.24-31,37-45) Тестирование /тестовые задания NN 21-27,47-53,61-67.

## 7.2. Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации экзамену

1. Основные черты менеджмента как типа управления.
2. Сущность и роль управления в развитии современного общества.
3. Эволюция управленческой мысли: школы, этапы, достижения.
4. История развития теории и практики в России.
5. Современные тенденции развития менеджмента.
6. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России.
7. Многозначность менеджмента: практика, наука, искусство.
8. Современная методология менеджмента: процессный, системный и ситуационный подходы.
9. Проблемы и перспективы развития менеджмента в России.
10. Национальные модели менеджмента: общее и особенное.
11. Организация как объект управления. Виды организаций.
12. Внешняя среда организации, ее основные характеристики. Факторы среды прямого и косвенного воздействия.
13. Внутренняя среда организации. Основные факторы внутренней среды организации.
14. Цели организации, функции целей, требования к целям.
15. Классификация целей организации. Миссия организации.
16. Понятие, классификация и роль функций в системе менеджмента организации.

17. Общие и конкретные функции менеджмента: понятие, особенности, характеристика, взаимосвязь.
18. Планирование как функция менеджмента. Цели, задачи и принципы планирования.
19. Бизнес-планирование в современных организациях: цели, содержание разделов.
20. Управленческий контроль: методология и организация.
21. Организация как функция менеджмента.
22. Организационная структура управления организацией и ее основные элементы. Критерии рациональной структуры.
23. Виды организационных структур управления, их характеристика и условия применения.
24. Принципы формирования организационных структур управления. Факторы, влияющие на формирование и развитие организационных структур управления.
25. Пути совершенствования организационных структур управления.
26. Основы организационного проектирования: этапы, принципы, методы.
27. Понятие организационных изменений. Подходы к определению источников и причин организационных изменений.
28. Классификации организационных изменений. Процесс организационного развития.
29. Процесс менеджмента, его свойства и характеристики. Содержание процесса менеджмента.
30. Роль решений в процессе менеджмента. Процесс принятия управленческого решения.
31. Классификация управленческих решений.
32. Качество управленческих решений.
33. Взаимодействие человека и организации. Особенности управления трудовым поведением работника.
34. Управление группой и групповая динамика.
35. Основные элементы процесса коммуникаций.
36. Межличностные и организационные коммуникации в процессе менеджмента.
37. Понятие, классификация и роль информации в процессе менеджмента.
38. Информационные системы в менеджменте.
39. Мотивация в процессе менеджмента. Содержательные теории мотивации.
40. Мотивация в процессе менеджмента. Процессуальные теории мотивации.
41. Современные формы стимулирования труда в организации.
42. Роль управленческого персонала в менеджменте организации. Ролевая структура менеджера.
43. Требования к современному руководителю. Эволюция и современная модель компетентности менеджера.
44. Лидерство и власть. Формы власти и влияния.
45. Стиль работы руководителя и пути его улучшения.
46. Организационная культура: понятие, элементы, виды.
47. Типология организационных культур.
48. Формирование и управление организационной культурой.
49. Управление конфликтами в деловой организации.
50. Стратегия и тактика менеджмента.

### **7.3. Примерные тестовые задания для**

#### **контроля (мониторинга) качества усвоения материала, в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний<sup>2</sup>**

Выберите вариант/варианты правильного ответа:

1. Чем в наибольшей степени обусловлено возникновение и развитие менеджмента:

---

<sup>2</sup>Рубежный контроль знаний проводится для студентов очной формы обучения и оценивается по шкале «зачтено»/«не зачтено»

- 1) разделением и кооперацией труда
  - 2) необходимостью прогнозирования конкретного результата труда
  - 3) квалификацией работников
  - 4) уровнем развития производительных сил
2. В теории менеджмента классической школой управления называют:
- 1) количественную школу управления
  - 2) школу человеческих отношений
  - 3) административную школу
  - 4) школу научного управления
3. К представителям школы научного менеджмента можно отнести:
- 1) фон Бергаланфи, Друкера
  - 2) Мейо, Ротлисберга, Маслоу, Макгрегора
  - 3) Файоля, Муни, Вебера, Урвика
  - 4) Тейлора, Гантта, Гилбретов
4. Основные принципы управления сформулировал:
- 1) А. Файоль;
  - 2) М. Вебер;
  - 3) Ф.У. Тейлор;
  - 4) Э. Мэйо
5. Школа поведенческих наук основное внимание уделяла:
- 1) нормированию труда и рационализации труда рабочих;
  - 2) функциям и принципам управления;
  - 3) повышению эффективности деятельности отдельного работника;
  - 4) межличностным отношениям в коллективе
6. Знаменитые «хотторнские эксперименты» проводил:
- 1) М. П. Фоллет
  - 2) Э. Мэйо
  - 3) Р. Оуэн
  - 4) А. Маслоу
7. Автором «Всеобщей организационной науки» или «Тектологии» является:
- 1) Витке Н.А.
  - 2) Керженцев П.М.
  - 3) Богданов А.А.
  - 4) Гастев А.К.
8. Автором концепции трудовых установок является:
- 1) Гастев А.К.
  - 2) Столыпин П.А.
  - 3) Богданов А.А.
  - 4) Розмирович Е.Ф.
9. Разработка теорий мотивации является достижением
- 1) классической школы управления
  - 2) школы человеческих отношений
  - 3) количественной школы управления
  - 4) школы поведенческих наук
10. Системный подход к управлению предполагает:
- 1) последовательную реализацию основных функций управления
  - 2) учет взаимосвязи и взаимозависимости составных частей организации
  - 3) применение методологии менеджмента к решению конкретных ситуаций
11. Формальная организация – это:
- 1) фактически сложившаяся и функционирующая система
  - 2) предприятие или учреждение, имеющее утвержденный устав и другие нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность
  - 3) коллектив совместно работающих людей

12. Какие факторы из перечисленных относятся к среде прямого воздействия:
- 1) поставщики;
  - 2) потребители;
  - 3) персонал организации;
  - 4) демографические факторы;
  - 5) организационная структура;
  - 6) конкуренты;
  - 7) международные события.
13. Внешняя среда организации характеризуется:
- 1) сложностью, стабильностью и предсказуемостью
  - 2) сложностью, динамичностью и неопределенностью
  - 3) неповторимостью, хаотичностью, целенаправленностью
  - 4) сложностью, упорядоченностью, согласованностью.
14. Что из перечисленного относится к внутренней среде организации:
- 1) структура
  - 2) цели
  - 3) конкуренты
  - 4) персонал
  - 5) потребители
15. Поставщики относятся к факторам внешней среды:
- 1) прямого воздействия
  - 2) косвенного воздействия
16. С точки зрения теории менеджмента наиболее корректным определением цели управления является...
- 1) видение будущего, которого желательно достичь
  - 2) объективная тенденция развития организации
  - 3) результат, на достижение которого направлено управление
  - 4) желательное, необходимое и возможное состояния управляемой системы
17. Основными требованиями к целям организации являются:
- 1) измеримость,
  - 2) достижимость;
  - 3) конкретность;
  - 4) гибкость
  - 5) все перечисленное
18. Участники общества с ограниченной ответственностью:
- 1) не несут ответственности по его обязательствам;
  - 2) несут полную ответственность по его обязательствам всем своим имуществом;
  - 3) несут риск убытков в пределах внесенной суммы в уставный капитал
19. Что из перечисленного относится к организационно-правовым формам коммерческих организаций:
- 1) учреждение
  - 2) коммандитное товарищество
  - 3) государственная корпорация
  - 4) государственное унитарное предприятие
  - 5) акционерное общество
  - 6) фонд
  - 7) синдикат
20. Государственная корпорация является:
- 1) коммерческой организацией
  - 2) некоммерческой организацией
21. Что из перечисленного относится к организационно-правовым формам некоммерческих организаций:
- 1) учреждение

- 2) коммандитное товарищество
- 3) государственная корпорация
- 4) государственное унитарное предприятие
- 5) ассоциация

22. Государственное унитарное предприятие является:

- 1) коммерческой организацией
- 2) некоммерческой организацией

23. Характерными чертами бюрократической организации является:

- 1) жесткая централизация управления
- 2) гибкость
- 3) строгая иерархичность построения
- 4) четкая регламентация деятельности каждого работника
- 5) усиление самостоятельности производственных отделений

24. Соотнесите преимущества и недостатки конкретного вида организационной структуры:

1	Преимущество линейно-функциональной структуры		А	Рост затрат на содержание аппарата управления
2	Недостаток линейно-функциональной структуры		Б	Невосприимчивость к технологическим нововведениям
3	Преимущество дивизиональной структуры		В	Четкое распределение функций и задач между подразделениями
4	Недостаток дивизиональной структуры		Г	Оперативно-хозяйственная самостоятельность подразделений

25. Процесс деления организации на отдельные блоки – это:

- 1) централизация;
- 2) департаментизация;
- 3) децентрализация;
- 4) коммерциализация.

26. К бюрократическим структурам обычно относят:

- 1) линейно-функциональные;
- 2) проектные;
- 3) линейно-штабные;
- 4) матричные

27. К методам организационного проектирования относятся:

- 1) метод мозгового штурма
- 2) метод структуризации целей
- 3) метод аналогий
- 4) морфологический анализ

28. Характерными чертами матричной структуры управления организации является:

- 1) жесткая централизация управления
- 2) двойственность подчинения
- 3) строгая иерархичность построения
- 4) усиление самостоятельности производственных отделений

29. Под термином «функции менеджмента» понимается:

- 1) внутренняя устойчивость параметров эффективности
- 2) совокупность объективно необходимых работ и операций по управлению организацией, объединенных целевой направленностью и однородностью содержания
- 3) системный подход к принятию управленческих решений
- 4) способ, связанный со спецификой воздействия на управляемый
- 5) объект для достижения поставленной цели

30. Организация как функция управления:

- 1) состоит в выборе оптимальной организационной структуры и обеспечении ее деятельности необходимыми ресурсами
- 2) состоит в выборе оптимальной альтернативы текущего или перспективногоразвития объекта управления
- 3) состоит в обеспечении согласованности действий подразделений и исполнителей
- 4) состоит в наблюдении за расходом ресурсов с целью сохранения направления движения организации к поставленной цели

31. К основным функциям менеджмента относятся:

- 1) планирование
- 2) маркетинг
- 3) контроль
- 4) мотивация
- 5) финансирование
- 6) линейное руководство

32. Соотнесите понятие и его содержание

1	Мотивация	А	Внешние побуждения работника к деятельности
2	Мотив	Б	Использование мотивов поведения в управлении деятельностью работников
3	Стимул	В	Внутренние побуждения работника к деятельности
4	Мотивирование	Г	Побуждение человека или группы к активной и эффективной деятельности

33. Концепция двухфакторной теории мотивации разработана:

- 1) А. Маслоу;
- 2) В. Врумом;
- 3) М. Месконом;
- 4) Ф. Герцбергом

34. Теория справедливости относится:

- 1) к содержательным теориям мотивации
- 2) к процессуальным теориям мотивации
- 3) к теориям принудительной мотивации

35. По времени осуществления выделяют следующие виды контроля:

- 1) предварительный, текущий и заключительный (итоговый)
- 2) постоянный (непрерывный), периодический и эпизодический
- 3) стратегический и оперативный

36. К содержательным теориям мотивации относится теория:

- 1) ожиданий В. Врума;
- 2) справедливости С. Адамса;
- 3) приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
- 4) модель Портера-Лоулера.

37. С точки зрения теории мотивации «валентность» – это:

- 1) предполагаемая степень справедливости ожидаемого вознаграждения;
- 2) предполагаемое ожидание в отношении будущего вознаграждения;
- 3) предполагаемая степень относительного удовлетворения или неудовлетворения, возникающая вследствие назначения вознаграждения;
- 4) ожидание определенных затрат, необходимых для получения вознаграждения.

38. Власть, построенная на силе личных качеств или способностей лидера, является:

- 1) диктаторской
- 2) харизматической
- 3) принудительной
- 4) экспертной

39. Содержательные теории мотивации основаны на анализе:

- 1) конечного состояния организации или желаемого результата ее деятельности

- 2) предпочтений в развитии персонала
  - 3) причин объединения людей в организации
  - 4) потребностей человека
40. Модель Лаймана Портера–Эдварда Лоулера основана на теориях:
- 1) А. Маслоу и Ф. Герцберга;
  - 2) постановки цели и ожидания;
  - 3) человеческих потребностей;
  - 4) ожидания и справедливости.
41. «Теория Х» предполагает, что:
- 1) работа также естественна для человека, как игра для ребенка;
  - 2) средний человек стремится к ответственности;
  - 3) средний человек предпочитает, чтобы им руководили, он избегает ответственности;
  - 4) верно (1+2).
42. Власть в организации – это неограниченное право использовать ресурсы и направлять усилия работников на достижение целей организации:
- 1) да;
  - 2) нет.
43. Повседневная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, посредством которой он оказывает на них влияние, в менеджменте называется термином
- 1) «имидж менеджера»
  - 2) «стиль менеджмента»
  - 3) «метод управления»
  - 4) «функция управления»
44. Осуществляя управленческую деятельность, менеджеры, по мнению Минцберга, играют ... ролей:
- 1) 5;
  - 2) 10;
  - 3) 15;
  - 4) 20
45. В процессе обмена информацией отправитель – это:
- 1) лицо, которое генерирует и передает информацию;
  - 2) собственно информация, закодированная посредством символов;
  - 3) средство передачи информации;
  - 4) лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует её.
47. К элементам имиджа руководителя, придерживающегося авторитарного стиля управления, в менеджменте относят:
- 1) яркие краски в одежде
  - 2) строгий деловой костюм
  - 3) доброжелательную атмосферу общения
  - 4) классический стиль кабинета
48. Овладение искусством самоменеджмента ведет к уменьшению стрессов:
- 1) да;
  - 2) нет
49. Привлечение лиц, обладающих специальными знаниями и опытом, к исследованию сложных специальных вопросов, с целью получения их выводов, рекомендаций составляет суть принятия управленческого решения по методу:
- 1) теории игр
  - 2) дерева решений
  - 3) прогнозирования
  - 4) экспертных решений
50. Основными препятствиями на пути повышения эффективности межличностных коммуникаций в менеджменте являются:
- 1) различная компетентность партнеров по коммуникациям

- 2) информационная перегрузка менеджеров
- 3) семантические барьеры
- 4) неудовлетворительная структура организации
- 5) невербальная информация

51. Отсутствие личной настойчивости в разрешении конфликта, стремление занять нейтральную позицию характерно для:

- 1) ухода от конфликта
- 2) разрешения конфликта силой;
- 3) разрешения конфликта через сотрудничество;
- 4) разрешения конфликта через компромисс;
- 5) приспособления

52. Проведение переговоров через взаимные уступки, принятие точки зрения другой стороны, но лишь в определенной степени, характерно для:

- 1) ухода от конфликта
- 2) разрешения конфликта силой;
- 3) разрешения конфликта через сотрудничество;
- 4) разрешения конфликта через компромисс
- 5) приспособления

53. Коммуникативная направленность конфликта бывает:

- 1) спровоцированной;
- 2) горизонтальной;
- 3) длительной;
- 4) социальной.

#### **7.4. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания**

##### **7.4.1. Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации**

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

*Таблица 7.4.1.1*

##### **Шкала оценивания на экзамене**

<b>Оценка</b>	<b>Критерии выставления оценки</b>
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических поня-



	<p>тий;</p> <p>достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li> <li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

Таблица 7.4.1.2

### Шкала оценивания на рубежном контроле

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	<p>Обучающийся должен:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li> <li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li> </ul>
Не зачтено	<p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- незнание значительной части программного материала;</li> <li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li> <li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li> <li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li> </ul>

### 7.4.2. Письменной работы (эссе)

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.

8. Умение связать теорию с практикой.  
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 7.4.2.1

### Шкала оценивания и эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу

### 7.4.3. Тестирование

Таблица 7.4.3

### Шкала оценивания

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

### 7.5. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

**Качество знаний** характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

**Умения**, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

**Навыки** - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимися практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при

выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

**Устный опрос** - это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

**Тесты** являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов.

**Семинарские занятия** - Основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

## **РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **8.1. Методические рекомендации по написанию эссе**

*Эссе* (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;
- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

### **8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов**

*Кейс-метод (Case study)* – метод анализа реальной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации,

иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

### ***8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач***

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, знаний, умений, необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта (анализ документов, текстов, критика, разработка схем и др.);
- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных аспектов и проблем;
- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например формулирование целей миссии, и т. п.).

## **РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ Нормативно-правовые документы**

Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс]. Режим доступа: КонсультантПлюс.

Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1–3 (действ.ред.). [Электронный ресурс]. Режим доступа: Консультант Плюс

***Основная литература<sup>3</sup>***

---

<sup>3</sup> Из ЭБС института

1. Короткий С.В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 225 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-4487-0134-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>
2. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для обучающихся вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с.— ЭБС «IPRbooks».— 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>
3. Дорофеева, Л. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Научная книга, 2019. — 191 с. — 978-5-9758-1747-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81026.html>

#### *Дополнительная литература<sup>4</sup>*

1. Григорьев Д.А. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Д.А. Григорьев. — Электрон. текстовые данные. — Москва, Саратов: Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России), Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 114 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-00094-243-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59252.html>
2. Ультан С.И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Ультан. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. — 412 с.— ЭБС «IPRbooks».— 978-5-7779-1936-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>
3. Теория и практика современного менеджмента [Электронный ресурс] : научное издание / В.Д. Андреев [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 265 с.— ЭБС «IPRbooks». — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58323.html>

#### **Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

***Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы***

##### ***Интернет-ресурсы,***

Организация безопасности и сотрудничества в Европе: <http://www.osce.org/>

Организация Объединенных наций: <http://www.un.org/>

Организация по Безопасности и Сотрудничеству в Европе: [www.osce.org](http://www.osce.org)

Совет Европы: <http://www.coe.int>

ЮНЕСКО: <http://www.unesco.org>

##### ***современные профессиональные базы данных,***

Всемирная организация здравоохранения: <http://www.who.ch/>

Всемирная торговая организация: [www.wto.org](http://www.wto.org)

Европейский парламент: <http://www.europarl.eu.int>

Европейский Союз: <http://europa.eu.int>

Международная организация труда: <http://www.ilo.org>

##### ***информационно-справочные и поисковые системы***

ЭБС «IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>

Справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.con-sultant.ru>

#### ***Комплект лицензионного программного обеспечения***

2014-2015 учебный год:

1. Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №1 от 18 июля 2014

<sup>4</sup> Из ЭБС института

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2015-2016 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №2 от 03 июля 2015 - 57 лицензий (срок действия – 1 год.)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2016-2017 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №3 от 04 августа 2016 - 57 лицензий (срок действия - 1 год)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2017-2018 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №6 от 08 августа 2017 -57 лицензий (срок действия - 1 год)

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

2018-2019 учебный год

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № V723251. MDE (Windows 7, Microsoft Office 2010/2013 и Office Web Apps. ESET NOD32 Antivirus Business Edition) договор № ДЛ1807/01 от 18.07.2014г. Приложение №7 от 24 июля 2018 -57 лицензий (срок действия - 1 год).

Справочная Правовая Система КонсультантПлюс – договор об информационной поддержке от 26.12.2014 (срок действия – бессрочный)

## РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Учебная аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект специальной учебной мебели. Технические средства обучения, служащие для предоставления учебной информации большой аудитории: доска аудиторная маркерная, мультимедийное оборудование: компьютер, видеопроектор
Помещение для самостоятельной работы	компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации принтер Комплект специальной учебной мебели