

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 года, зарегистрированным в Минюсте России 25 августа 2020 года, рег. номер 59449;

- учебным планом (очной, очно-заочной форм обучения) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Рабочая программа дисциплины включает в себя оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (п.8 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины)

Автор Пахомова Ольга Александровна, кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмента и экономики

(указать ФИО, ученую степень, ученое звание или должность)

Программа одобрена на заседании кафедры Менеджмента и экономики (протокол № 6 от 04.03.2023).

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (Цели освоения дисциплины)

1.1. Целями освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

изучение теории и практики, способов и инструментов управления организацией, а также приобретение необходимых навыков по формированию системы управления организацией.

Задачами освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

- ознакомление с теоретическими и методологическими аспектами управления организацией,
- изучение основных функций менеджмента,
- формирование умений исследовать организацию как объект управления,
- ознакомление с методами планирования, организации, мотивации и контроля.

1.2. Области профессиональной деятельности и (или) сферы профессиональной деятельности, в которых выпускники, освоившие программу, могут осуществлять профессиональную деятельность:

- 07 Административно-управленческая и офисная деятельность;

- 08 Финансы и экономика (в сфере внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга).

1.3. К основным задачам изучения дисциплины относится подготовка обучающихся к выполнению трудовых функций в соответствии с профессиональными стандартами:

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
07.007 Профессиональный стандарт "Специалист по процессному управлению", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 апреля 2018 г. N 248н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 08 мая 2018 г., регистрационный N 51030)	А Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации 6	А/01.6 Сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса или административного регламента подразделения организации
		А/02.6 Разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или

Наименование профессиональных стандартов (ПС)	Код, наименование и уровень квалификации ОТФ, на которые ориентирована дисциплина	Код и наименование трудовых функций, на которые ориентирована дисциплина
		административного регламента подразделения организации
08.006 Профессиональный стандарт "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2022 г. N 731н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 22 декабря 2022 г., регистрационный N 71783)	С Руководство структурным подразделением внутреннего контроля 6	С/01.6 Организация работы структурного подразделения
		С/04.6 Формирование завершающих документов по результатам проведения внутреннего контроля и их представление руководству самостоятельного специального подразделения внутреннего контроля
08.037 Профессиональный стандарт "Бизнес-аналитик", утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 15 сентября 2018 г. N 592н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 11 октября 2018 г., регистрационный N 52408), с изменением, внесенным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 14 декабря 2018 г. N 807н	D Обоснование решений 6	D/01.6 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей
		D/02.6 Анализ, обоснование и выбор решения

1.4. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Наименование категории (группы) компетенций	Код и наименование компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	Знать: основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели. Уметь: управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды. Владеть:

			<p>навыками применения знаний основ менеджмента и самоуправления на практике</p>
		<p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p>	<p>на уровне знаний: наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач. <i>на уровне умений:</i> планировать и анализировать последствия личных действий; <i>на уровне навыков:</i> навыками адекватной оценки идей и предложений других участников команды для достижения цели.</p>
		<p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	<p><i>на уровне знаний:</i> личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач. <i>на уровне умений:</i> соблюдать нормы и правила социального взаимодействия. <i>на уровне навыков:</i> методами и способами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды;</p>
Общепрофессиональные	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>на уровне знаний: принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости <i>на уровне умений:</i> оценивать социальную значимость организационно-управленческих решений <i>на уровне навыков:</i> навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствия.</p>
		<p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их</p>	<p><i>на уровне знаний:</i> современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений.</p>

		<p>последствия.</p>	<p><i>на уровне умений:</i> разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства;</p> <p><i>на уровне навыков:</i> навыками реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.</p>
		<p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p><i>на уровне знаний:</i> систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.</p> <p><i>на уровне умений:</i> оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.</p> <p><i>на уровне навыков:</i> навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.</p>

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.Д(М).Б.14 «Менеджмент» реализуется в рамках обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модуля)» программы бакалавриата.

Дисциплина преподается обучающимся по очной форме обучения – в 1-м семестре, по очно-заочной форме – в 3-м семестре.

Дисциплина «Менеджмент» является промежуточным этапом формирования компетенций УК-3, ОПК-3 в процессе освоения ОПОП.

Дисциплина «Менеджмент» основывается на знаниях, умениях и навыках, приобретенных на предыдущем уровне образования и является предшествующей для изучения дисциплин: Производственный менеджмент, Коммуникационный менеджмент, Управление человеческими ресурсами,

Организационное поведение, Инновационный менеджмент, Стратегический менеджмент, Мотивация и стимулирование трудовой деятельности, Креативный менеджмент / Тайм-менеджмент, Учебная практика: ознакомительная практика, Производственная практика: технологическая (проектно-технологическая) практика, Производственная практика: преддипломная практика, Государственной итоговой аттестации.

Формой промежуточной аттестации знаний обучаемых по очной форме обучения является экзамен в 1-м семестре, по очно-заочной форме экзамен в 3-м семестре.

3. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 академических часов), в том числе

очная форма обучения:

Семестр	1
лекции	32
лабораторные занятия	-
семинары и практические занятия	32
контроль: контактная работа	-
контроль: самостоятельная работа	36
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): контактная работа	-
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): самостоятельная работа	-
консультации	1
<i>Контактная работа</i>	<i>65</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>79</i>

Вид промежуточной аттестации (форма контроля): экзамен

очно-заочная форма обучения:

Семестр	3
лекции	8
лабораторные занятия	-
семинары и практические занятия	16
контроль: контактная работа	-
контроль: самостоятельная работа	36
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): контактная работа	-
расчетно-графические работы, курсовые работы (проекты): самостоятельная работа	-
консультации	1
<i>Контактная работа</i>	<i>25</i>
<i>Самостоятельная работа</i>	<i>119</i>

Вид промежуточной аттестации (форма контроля): экзамен

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Очная форма обучения

Тема (раздел)	Количество часов				Код индикатора достижений компетенции
	контактная работа			самостоятельная работа	
	лекции	лабораторные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	2	-	2	6	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 2. Организация как объект управления. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.	4	-	4	6	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 3. Организационные структуры управления.	4	-	4	6	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 4. Контроль в управлении.	2	-	2	6	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1,

					ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 5. Мотивация в управлении персоналом.	2	-	2	6	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 6. Делегирование в системе управления.	2	-	2	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 7. Коммуникация в менеджменте.	2	-	2	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 8. Власть и влияние в управлении.	2	-	2	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 9. Стили руководства и их эффективность в различных условиях.	2	-	2	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 10. Управление конфликтами.	4	-	4	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 11. Социальная ответственность и этика менеджера.	2	-	2	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 12. Принятие управленческих решений.	4	-	4	7	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Консультации		1		-	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Контроль (экзамен)		-		36	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
ИТОГО		65		79	

Очно-заочная форма обучения

Тема (раздел)	Количество часов				Код индикатора достижений компетенции
	контактная работа			самостоятельная работа	
	лекции	лабораторные занятия	семинары и практические занятия		
Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	-	-	1	9	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 2. Организация как объект управления. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.	1	-	2	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 3. Организационные структуры управления.	1	-	2	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 4. Контроль в управлении.	-	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 5. Мотивация в	1	-	2	10	УК-3.1, УК-3.2,

управлении персоналом.					УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 6. Делегирование в системе управления.	1	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 7. Коммуникация в менеджменте.	1	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 8. Власть и влияние в управлении.	1	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 9. Стили руководства и их эффективность в различных условиях.	1	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 10. Управление конфликтами.	-	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 11. Социальная ответственность и этика менеджера.	-	-	1	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Тема 12. Принятие управленческих решений.	1	-	2	10	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Консультации		1		-	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Контроль (экзамен)		-		36	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
ИТОГО		25		119	

5. Образовательные технологии, применяемые при освоении дисциплины

Методика преподавания дисциплины и реализация компетентного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- практические задачи и задания и др.

Практические задачи и задания позволяют:

а) оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;

б) оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;

в) оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

6. Практическая подготовка

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью. Объем занятий в форме практической подготовки составляет 36 часов (по очной форме обучения), 4 часа (по очно-заочной форме обучения).

Очная форма обучения

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Форма проведения	Код индикатора достижений компетенции
Практическое задание 1	Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 2	Организация как объект управления. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.	4	Анализ учета воздействия факторов внутренней и внешней среды на управление предприятием.	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 3	Организационные структуры управления.	4	Построение оптимальной организационной структуры управления для предприятий различных отраслей и сфер деятельности	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 4	Контроль в управлении.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 5	Мотивация в управлении персоналом.	2	Формирование эффективной системы мотивации персонала для предприятий различных отраслей и сфер деятельности	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание	Делегирование в системе управления.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2,

задание 6				ОПК-3.3
Практическое задание 7	Коммуникация в менеджменте.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 8	Власть и влияние в управлении.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 9	Стили руководства и их эффективность в различных условиях.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 10	Управление конфликтами.	4	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 11	Социальная ответственность и этика менеджера.	2	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 12	Принятие управленческих решений.	4	Решение практических ситуационных задач	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

Очно-заочная форма обучения

Вид занятия	Тема занятия	Количество часов	Форма проведения	Код индикатора достижений компетенции
Практическое задание 1	Организационные структуры управления	2	построение оптимальной организационной структуры управления для предприятий различных отраслей и сфер деятельности	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3
Практическое задание 2	Мотивация в управлении персоналом	2	формирование эффективной системы мотивации персонала для предприятий различных отраслей и сфер деятельности	УК-3.1, УК-3.2, УК-3.3; ОПК-3.1, ОПК-3.2, ОПК-3.3

7. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 79 часов по очной форме обучения, 119 часов по очно-заочной форме обучения. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- работа над учебным материалом учебника;
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание реферата;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче экзамена.

В рамках учебного курса предусматриваются встречи с менеджерами высшего и среднего звена.

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1.	Вопросы для самоконтроля знаний.
2.	Типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся (Тестовые задания, практические задания, тематика докладов и рефератов)
3.	Задания для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине (Вопросы к экзамену)

8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

8.1. Паспорт фонда оценочных средств

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий

			<p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	
		<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	
2.	<p>Тема 2. Организация как объект управления. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.</p>	<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен</p>	<p>Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий</p>

			информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
3.	Тема 3. Организационные структуры управления.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ОПК-3. Способен	ОПК-3.1. Знает принципы	

		разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
4.	Тема 4. Контроль в управлении.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать	

		реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
5.	Тема 5. Мотивация в управлении персоналом.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками	

			разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
6.	Тема 6. Делегирование в системе управления.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	
7.	Тема 7.	УК-3. Способен	УК-3.1. Определяет свою роль в	Опрос,

	Коммуникация в менеджменте.	<p>осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	<p>тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий, деловая игра</p>
		<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	
8.	Тема 8. Власть и влияние в управлении.	<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует</p>	<p>Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий, деловая игра</p>

			<p>последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	
		<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	
9.	<p>Тема 9. Стили руководства и их эффективность в различных условиях.</p>	<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом</p>	<p>Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий</p>

			с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
10.	Тема 10. Управление конфликтами.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий
		ОПК-3. Способен разрабатывать	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных	

		<p>обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p> <p>ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	
11.	Тема 11. Социальная ответственность и этика менеджера.	<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды</p> <p>УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе</p> <p>УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы</p>	<p>Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий</p>
		<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в</p>	<p>ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p> <p>ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-</p>	

		условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
12.	Тема 12. Принятие управленческих решений.	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Определяет свою роль в команде, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды УК-3.2. Планирует и анализирует последствия личных действий, адекватно оценивает идеи и предложения других участников для достижения поставленной цели в командной работе УК-3.3. Осуществляет обмен информацией, знаниями и опытом с членами команды, соблюдая установленные нормы и правила социального взаимодействия, несет личную ответственность за свой вклад в результат командной работы	Опрос, тестовое задание, доклад, реферат, выполнение практических заданий, деловая игра
		ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Знает принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия ОПК-3.2. Умеет разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. ОПК-3.3. Владеет навыками разработки обоснованных	

			организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	
--	--	--	---	--

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации.

Дисциплина «Менеджмент» является начальным этапом формирования компетенций УК-3, ОПК-3.

Формирование компетенции УК-3 продолжается в ходе изучения дисциплин «История управленческой мысли», «Психология в управленческой деятельности», «Управление человеческими ресурсами», «Теория организации», производственной практики: технологической (проектно-технологической) практики.

Формирование компетенции ОПК-3 продолжается в ходе изучения дисциплины «Учет и анализ», «Государственное и муниципальное управление», «Социология и педагогика».

Итоговая оценка сформированности компетенций УК-3, ОПК-3 определяется в период Государственной итоговой аттестации: подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена, Государственной итоговой аттестации: выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.

Основными этапами формирования УК-3, ОПК-3 при изучении дисциплины «Менеджмент» является последовательное изучение содержательно связанных между собой тем учебных занятий. Изучение каждой темы предполагает овладение студентами необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

8.2. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

8.2.1. Контрольные вопросы по темам (разделам) для опроса на занятиях

Тема (раздел)	Вопросы
Тема 1. Сущность менеджмента. Эволюция управленческой мысли.	<p>Понятие, сущность, цели, задачи и основные функции менеджмента. Содержание и сущность понятий «управление» и «менеджмент». Управление как искусство. Управление как область человеческого знания. Управление как функция и процесс. Теория управления в системе экономических дисциплин. Объект менеджмента. Предмет менеджмента</p> <p>Условия и предпосылки возникновения науки управления. Управленческие революции. Подходы на основе выделения различных школ. Основные характеристики школы научного управления. Основные характеристики классической (административной) школы управления. Основные характеристики школы человеческих отношений. Основные характеристики школы поведенческих наук. Основные характеристики количественной школы. Сущность и особенности процессного, системного и ситуационного подходов в менеджменте. Развитие управления в России. Новая управленческая парадигма.</p>
Тема 2. Организация как объект управления. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.	<p>Понятие организации. Параметры организации. Классификация организаций. Формальные и неформальные организации. Внешняя среда организации, ее характеристика. Среда прямого и косвенного воздействия. Внутренняя среда организации. Основные элементы организации. Жизненный цикл организации. Характеристика и основные особенности внутренней и внешней среды. Взаимосвязь отдельных элементов среды.</p>
Тема 3. Организационные структуры управления.	<p>Понятие и сущность процесса управления. Элементы и функции процесса управления. Разработка системы управления предприятием. Определение хозяйственных принципов, ориентиров, целей и задач. Необходимость взаимного согласования отдельных элементов, составляющих процесс управления.</p> <p>Звено и ступень управления. Горизонтальные и вертикальные связи. Линейные и функциональные связи. Функциональные и функциональные полномочия. Уровни организационной структуры управления.</p>
Тема 4. Контроль в управлении.	<p>Сущность и задачи контроля в системе управления. Виды контроля в организации. Уровни контроля в организации. Процесс контроля. Поведенческие аспекты контроля.</p> <p>Методы контроля. Сущность, задачи и функции контроллинга. Инструменты контроллинга</p>
Тема 5. Мотивация в управлении персоналом.	<p>Понятие мотивации. Мотивационный процесс и его основные этапы. Базовые понятия теории мотивации: потребность, мотив, стимулы, вознаграждение.</p> <p>Содержательные теории мотивации: теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей МакКлеланда, Факторы мотивации.</p>
Тема 6. Делегирование в системе управления.	<p>Понятие «делегирования». Цели делегирования. Делегирование полномочий: процесс, задачи, принципы. Делегирование полномочия: стереотипы, плюсы, риски.</p> <p>Основные принципы рационального делегирования в организации.</p>

	Шесть шагов делегирования.
Тема 7. Коммуникация в менеджменте.	Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Межличностные коммуникации. Организационные коммуникации. Невербальная коммуникация. Способы сбора, обработки, передачи и получения информации. Понятие коммуникаций, их система, виды и особенности. Формальные и неформальные коммуникации.
Тема 8. Власть и влияние в управлении.	Понятие власти. Баланс власти. Личностная и организационная основа власти. Источники власти в организации. Формы власти. Содержание понятия лидера в управлении организацией. Различия в функционировании лидера и руководителя. Подходы к изучению лидерства. Теория лидерских качеств, концепции лидерского поведения. Концепция атрибутивного лидерства. Концепция харизматического лидерства. Концепция преобразующего лидерства.
Тема 9. Стили руководства и их эффективность в различных условиях.	Стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный. Плюсы и минусы стилей управления. «Решётка менеджмента»: понятие, содержание Правила эффективного менеджмента
Тема 10. Управление конфликтами.	Социально-психологические факторы трудовой деятельности. Человеческие ресурсы. Сущность организационных изменений и управление ими. Понятие и сущность конфликтов, их виды, способы устранения. Функции конфликта. Причины конфликтов в организации. Основные этапы процесса конфликта. Методы разрешения конфликтов. Типичные ошибки при разрешении конфликтов. Работа менеджера по подбору и расстановке кадров. Работа менеджера по преодолению сопротивления изменениям. Роль менеджера по разрешению конфликтных ситуаций.
Тема 11. Социальная ответственность и этика менеджера.	Понятие социальной ответственности в бизнесе. Социальная ответственность менеджера. Структура и характеристика организационной культуры. Корпоративная культура, ее принципы. Пути создания корпоративной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Работа менеджера по формированию и упрочнению культуры предприятия.
Тема 12. Принятие управленческих решений.	Сущность управленческих решений. Факторы, оказывающие влияние на процесс принятия управленческих решений. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям

Шкала оценивания ответов на вопросы

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает ответ на каждый теоретический вопрос, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.

«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает теоретические вопросы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не знает ответов на поставленные теоретические вопросы.

8.2.2. Темы для докладов

1. Традиционные структуры управления организацией.
2. Адаптивные структуры управления организацией.
3. Содержание современного менеджмента и его характерные черты.
4. Виды и модели современного менеджмента.
5. Основной инструментарий экономических методов в современном менеджменте.
6. Содержание современного менеджмента и его характерные черты.
7. Основные подходы к современному менеджменту.
8. Виды и модели современного менеджмента.
9. Механический и органический тип управления.
10. Методы принятия управленческого решения.
11. Управленческое решение и его виды.
12. Организация как объект управления и функция менеджмента.
13. Процесс принятия управленческого решения.
14. Основные тенденции развития современных организаций.
15. Целевое управление и его этапы.
16. Концепция менеджмента организации.
17. Модели менеджмента.
18. Японская модель менеджмента.
19. Американская модель менеджмента.
20. Концепция современного российского менеджмента.
21. Особенности управления в американских, западноевропейских, японских организациях (по выбору).
22. Российская модель менеджмента.
23. Германская модель менеджмента.
24. Шведская модель менеджмента.
25. Китайская модель менеджмента.
26. Арабская модель менеджмента.
27. Модель управления по результатам.
28. Эволюция управленческой мысли.
29. Системный подход в управлении.
30. Ситуационный подход в управлении.
31. Процессный подход в управлении.
32. Менеджмент как наука управления.
33. Менеджмент как искусство управления.
34. Менеджмент как система управления.
35. Менеджмент как процесс управления.

36. Менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

8.2.3. Оценочные средства остаточных знаний (тест)

1. Что понимается под менеджментом?

- а) управление человеческим коллективом в процессе общественного производства
- б) целенаправленный, осознанный процесс регулирования процессов производства для достижения целей организации
- в) деятельность по подготовке, выработке и реализации управленческих решений

2. Что понимается под управлением?

- а) планомерное воздействие на некоторый объект с целью изменения его свойств
- б) планомерное воздействие на некоторый объект с целью достижения определенного результата
- в) управление движением объекта

3. Основные факторы развития менеджмента:

- а) разделение и кооперация труда, технико-технологический уровень производства
- б) особенности и особый уровень производства, уровень развития науки и технологий
- в) уровень развития информационно-технического обеспечения производства и оснащенности управленческого труда

4. Объект и субъект менеджмента это:

- а) технические ресурсы
- б) люди
- в) финансовые ресурсы

5. Планирование это:

- а) Вид деятельности

б) Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации

в) Перспективу развития

6. Как осуществляется организационное планирование?

а) На среднем уровне управления

б) На всех уровнях управления

в) Определение потребностей подчиненных.

7. Главная задача менеджера:

а) организация труда персонала

б) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов

в) налаживание системы внутрифирменных коммуникаций

8. Менеджмент и управление – это:

а) одно и то же

б) разные, но связанные между собой процессы

в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления+

9. Какую функцию менеджмента нужно использовать, чтобы распределить работников по рабочим местам?

а) контроль

б) организация

в) мотивация

10. В какой стране появился менеджмент?

а) Бразилии

б) Польше

в) США

11. Какими элементами характеризуется система?

а) входом

б) процессом

в) ценой

12. Что такое внутренняя среда организации?

а) люди

б) информационные связи+

в) конкуренты

13. Управленческие функции были впервые выделены в этой школе менеджмента:

а) школа научного управления

б) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук

в) административная или классическая школа управления

14. Какая из данных теорий менеджмента опиралась в основном на использование личного опыта менеджеров?

а) теория организационной культуры

б) количественная теория менеджмента

в) ситуационная теория менеджмента

15. Необходимость адаптации к внешней среде – основной принцип чего?

а) теории естественного отбора

- б) теории зависимости от ресурсов
- в) теории жизнеспособности структуры

16. Предмет труда объекта управления:

- а) информация
- б) готовая продукция
- в) функция управления

17. Что такое инновационный менеджмент?

- а) самостоятельная наука
- б) совокупность методов управления персоналом
- в) совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью+

18. Каким образом могут быть связаны между собой функциональные звенья в организационной структуре управления?

- а) вертикальными связями
- б) горизонтальными связями
- в) функциональными связями

19. Традиционно выделяющиеся методы в менеджменте:

- а) административные и бюрократические
- б) бюрократические и социально-психологические
- в) социально-психологические и демократические

20. Психологические факторы, которые влияют на работника организации?

- а) непроизводственные
- б) внешние
- в) производственные

21. Что такое контроль?

- а) Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации
- б) Вид человеческой деятельности
- в) Наблюдение за работой персонала организации

22. Что целесообразно для сокращения потребности в контроле?

- а) Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала
- б) Создавать соответствующие социальные условия для персонала
- в) Создавать соответствующие организационные условия для персонала

23. Определите, каким должен быть контроль?

- а) Объективным и гласным
- б) Гласным и действенным
- в) Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.

24. Основа мотивации труда в японских корпорациях:

- а) Получение высоких материальных вознаграждений
- б) Гармонизация между трудом и капиталом
- в) Признание заслуг

25. Вспомните, когда исторически возник вопрос мотивации труда:

- а) Со времен появления руководителя организации

б) Со времен зарождения организованного производства

в) Во время буржуазных революций в Европе.

26. Мотивы престижа следует понимать как:

а) Попытки работника занять высшую должность в организации

б) Попытки работника реализовать свою социальную роль, взяв участие в общественно важной работе

в) Попытки работника получать высокую зарплату

27. На какой срок разрабатываются оперативные планы?

а) Полгода, месяц, декаду, неделю

б) По рабочим дням

в) 3-5 лет

28. Средства мотивации труда не включают в себя:

а) Проведение производственных совещаний

б) Повышение квалификации персонала

в) Обеспечение условий для самовыражения

29. Родоначальник науки управления:

а) О.Конт

б) Ф. Тейлор

в) М.Вебер

30. Основу мотивации трудового коллектива в японских компаниях составляет:

а) Равновесие между капиталом и трудом

б) Постоянное повышение квалификационного уровня

в) Бонусы за необычные подходы к решению трудовых задач

31. Кто реализует функцию контроля?

а) Линейные руководители

б) Все члены коллектива

в) Высшее руководство фирмы

32. От чего зависит количество подчиненных у руководителя?

а) Вида организации

б) Иерархического уровня

в) Занимаемой должности

Правильные ответы

№ п/п	Ответ
1	В
2	А
3	В
4	Б
5	Б
6	Б
7	Б
8	В

№ п/п	Ответ
18	Б
19	А
20	Б
21	А
22	А
23	В
24	Б
25	Б

9	Б
10	В
11	А
12	А
13	В
14	В
15	А
16	Б
17	В

26	Б
27	А
28	В
29	Б
30	А
31	Б
32	Б

Шкала оценивания результатов тестирования

% верных решений (ответов)	Шкала оценивания
85 - 100	отлично
70 - 84	хорошо
50- 69	удовлетворительно
0 - 49	неудовлетворительно

8.2.4 Примеры практических заданий

1. Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять стилей руководства:

а) Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в организации.

б) Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не интересуют, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

в) Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется крайне мало.

г) Золотая середина: руководитель старается в своих действиях в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не попустительствует.

д) Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям. Общие обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

Вопросы: Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим? Дайте обоснование своему варианту. В тоже время нельзя

утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда срабатывает, поскольку ситуации сильно отличаются сильно друг от друга. Подумайте, может ли быть гибкий стиль руководства?

2. Директор кондитерской фабрики заключил с расположенным неподалеку кафе договор о поставках к Новому году большой партии кондитерских изделий. Через день после подписания договора кондитерской фабрики был сделан дополнительный, более крупный заказ с рестораном также к Новому году. Директор кондитерской фабрики, для которой реализация продукции была наиболее уязвимым местом, подписал и договор о поставках продукции фабрики ресторану.

29 декабря стало ясно, что обеспечить своевременную поставку своей продукции одновременно и ресторану, и кафе фабрика не в состоянии.

Директор принял решение о поставках кондитерской продукции к Новому году ресторану, поскольку его заказ был более крупным. Поставка продукции кафе была фабрикой сорвана.

Вопросы: Проанализируйте сложившееся на кондитерской фабрике положение с поставками производимой ею продукции. Несет ли директор фабрики ответственность за срыв поставок продукции расположенному по соседству кафе?

3. Руководство завода, производящего стройматериалы, эффективность принятых управленческих решений и системы управления заводом в целом оценивало прежде всего на основании анализа бухгалтерской отчетности, в частности баланса за истекший период.

Вопросы: Правильно ли, с вашей точки зрения, поступало руководство завода, оценивая эффективность управленческой деятельности на основании бухгалтерской отчетности? Как на основании бухгалтерского баланса за истекший период можно судить о результатах деятельности завода?

4. Директор одного из столичных банков получил конфиденциальную информацию о состоянии активов и пассивов крупного морского пароходства и перспективных планах? его развития, которые представлялись ему заманчивым с точки зрения получения ожидаемой прибыли.

Ознакомившись с представленным пароходством бизнес-планом и оценив сложившуюся ситуацию, директор банка принял решение о крупных инвестициях в пароходство.

Вопрос: Правильно ли поступил директор банка?

5. Проанализируйте примеры. Аргументируйте свой ответ.

Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент отличается следующими качествами:

А. Первый стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе

атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношения, «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Какую кандидатуру вы выберете?

6. Выберите вариант ответа. Аргументируйте свой выбор.

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей производства о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Какая?

А. Первый: «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

Б. Второй: «Все это мелочи. Главное в оценке людей — это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

В. Третий: «Я считаю, что успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

Г. Четвертый: «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

7. Подумайте над ситуацией. Обоснуйте свой выбор.

Недавно назначенный руководитель Управления департамента по туризму, получив отчет одного из руководителей отдела развития социокультурных программ, признал его некачественно сделанным. Выберите наиболее рациональный вариант решения:

1. Принять отчет таким, какой он есть.

2. Вернуть на доработку, строго указав на недопустимость подобного.

3. Дать на доработку отдельные пункты отчета через голову начальника одному из сотрудников, сказав, что это мелкие замечания, и он не хотел бы отрывать от работы начальника отдела.

4. Устроить обсуждение отчета в отделе, чтобы обратить внимание работников на их недобросовестность, в конце попросив начальника отдела быть строже к подчиненным.

8. Постройте схему организационной структуры предприятия на основе приведенных ниже данных о его структурных подразделениях.

Данные о предприятии:

Руководители первого уровня: директор, главный инженер, заместитель директора по сбыту, заместитель директора по кадрам, заместитель директора

по производству, заместитель директора по экономическим вопросам, заместитель директора по коммерческим вопросам.

Структурные подразделения предприятия:

- 1) отдел главного технолога;
- 2) отдел главного конструктора;
- 3) отдел главного металлурга;
- 4) отдел механизации и автоматизации производства;
- 5) центральная заводская лаборатория;
- 6) отдел технической информации;
- 7) бюро рационализации и изобретательства;
- 8) инструментально-штамповый отдел;
- 9) отдел стандартизации;
- 10) вычислительный центр;
- 11) отдел организации труда и заработной платы;
- 12) лаборатория экономики и организации производства;
- 13) отдел главного механика;
- 14) отдел главного энергетика;
- 15) производственно-диспетчерский отдел;
- 16) планово-экономический отдел;
- 17) бухгалтерия;
- 18) юридический отдел;
- 19) финансовый отдел;
- 20) отдел сбыта;
- 21) отдел металлообработки;
- 22) отдел технического снабжения;
- 23) отдел внешней кооперации;
- 24) отдел инженерно-технических кадров;
- 25) отдел рабочих кадров;
- 26) отдел технического обучения и техники безопасности;
- 27) административно-хозяйственный отдел;
- 28) цеха основного производства;
- 29) цеха вспомогательного производства.

9. По правилам изображения схем организационных структур управления разработать схему одного из вариантов структуры управления организацией, которая имеет следующие характеристики:

- организация выпускает три вида бытовой техники – посудомоечную машину, мясорубку и овощной комбайн;
- каждая продукция выпускается в отдельном цехе; объем выпуска продукции по 3 тыс. шт. в год каждого вида;
- в организации имеются структурные подразделения: отдел маркетинга и сбыта, отдел кадров, отдел главного конструктора, бухгалтерия, планово-экономический и юридический отдел.

Выбор типа организационной структуры управления определяется по номеру студента в группе, согласно таблицы

Таблица – Выбор варианта организационной структуры управления

<i>Тип оргструктуры</i>	<i>№ студента по списку</i>
линейная	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31
функциональная	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32
линейно-функциональная	3, 8, 13, 18, 23, 28
дивизиональная	4, 9, 14, 19, 24, 29
матричная	5, 10, 15, 20, 25, 30

10. Инструменты мотивации рабочих.

Характеристика организации

Структура - управление и все административные службы находятся в одном здании в крупном городе N-ской области. Основным заказчиком организации территориально находится в непосредственной близости от предприятия. Также имеются две строительные площадки в регионах. Профиль деятельности – строительно-монтажная организация, субподрядчик, одно из предприятий холдинга.

Общая численность персонала – около 500 человек. Срок работы организации – СМУ существует с советских времен. За последние 10 лет значительно изменилась система управления.

Общая ситуация

Вы – заместитель генерального директора по работе с персоналом. Вступили в должность неделю назад. До вашего прихода в организацию этой позиции в ней не было. Вас пригласил вице-президент холдинга (не работающий непосредственно на данном предприятии).

Из беседы с генеральным директором вы узнали:

1. Основной костяк сотрудников работает на предприятии от 15 до 25 лет и не собирается уходить в силу возраста и привычки. Это высокопрофессиональные рабочие кадры, имеющие уникальный опыт.

2. Текучесть кадров наблюдается, скорее, среди молодых специалистов: они приходят после института, получают опыт, а потом уезжают в города-столицы на строительство супермаркетов, где платят вдвое больше, чем в СМУ.

3. В организации существует система обучения молодых рабочих (есть собственный учебный полигон, соблюдаются традиции наставничества).

4. С советских времен на предприятии ведется культурно-массовая работа (соревнования, туристские слеты, праздники и др.). Из ваших личных наблюдений за первую неделю работы:

1. В коллективе здоровый социально-психологический климат (доброжелательные, доверительные отношения, сплоченность, отзывчивость, готовность помочь).

2. Линейные руководители не знают современных систем мотивации и стимулирования, в управлении используют единственный стиль - подчеркивают ошибки подчиненных, а не их достижения.

3. Бригады распределяют задания по принципу «грузить на того, кто везет», за переработки никакой дополнительной оплаты не предусмотрено.

4. В целом коллектив очень инертен. Изменения и нововведения встречают сопротивление со стороны руководителей и сотрудников.

5. Высокая централизация управления, большинство оперативных решений принимается «наверху».

6. Линейные руководители считают, что причина всех проблем - отсутствие системы мотивации сотрудников.

Из анализа внутренней документации:

1. В компании существует фиксированные расценки на различные виды работ, и оплата труда рабочих начисляется исходя из процента от их выполнения. Однако она не соответствует реальным трудозатратам.

2. Система оплаты труда «непрозрачна». Рабочие не могут сами подсчитать, сколько и за что они получают.

3. Должностные инструкции, регламенты и стандарты (предприятие сертифицировано по ISO) не исполняются, отсюда – дублирование функций и низкая согласованность действий подразделений.

4. В организации нет формализованной системы оценки персонала. Предприятие на данном этапе не может повысить зарплату сотрудникам, т.к. является частично государственным и работает в соответствии с требованиями и предписаниями Министерства.

ЗАДАНИЕ:

1. Какие инструменты мотивации вы предложили бы внедрить руководству данного предприятия для повышения лояльности сотрудников (особенно молодых специалистов).

2. Нужно ли, на ваш взгляд, менять систему оплаты труда? Каким образом?

3. Как обосновать свои предложения руководителю и работать с сопротивлением изменениям со стороны руководителя, старших сотрудников при внедрении предложений?

4. Разработать систему мотивации персонала и обосновать ее эффективность.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	обучающийся ясно изложил условие задачи, решение обосновал
«Хорошо»	обучающийся ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;
«Удовлетворительно»	обучающийся изложил решение задачи, но обосновал его формулировками обыденного мышления;
«Неудовлетворительно»	обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал либо не сдал работу на проверку (в случае проведения решения задач в письменной форме).

8.2.5. Темы для самостоятельной работы студентов

Темы для самостоятельной работы:

1. Зарождение и развитие менеджмента.
2. Объективный характер эволюции менеджмента.
3. Основные научные подходы и школы. Классическая школа управления. Школа научного управления. Административная школа управления.
4. Современные концепции организаций: теория структур власти М. Вебера, типы организаций по Т. Бернсу,
5. Двухфакторная классификация организаций, структурирование организации по Минцбергу.
6. Роль учета воздействия внутренней и внешней среды на управление предприятием.
7. Иерархические организационные структуры управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, линейно-штабная, дивизиональная (достоинства и недостатки).
8. Требования к организационным структурам управления
9. Прикладной контроллинг.
10. Организация контроллинга в организации.
11. Особенности оценки эффективности контроля
12. Мотивация и стимулирование при делегировании.
13. Причины невыполнения делегированной задачи
14. Пути совершенствования коммуникаций и роль менеджеров в оптимизации этого процесса.
15. Законная власть, экспертная власть, эталонная власть, власть, основанная на вознаграждении, власть, основанная на принуждении.
16. Понятие влияния. Формы влияния.
17. Лидерство и власть
18. Основные качества, которыми должен обладать менеджер для решения конфликтных ситуаций и управления изменениями.
19. Типы и стратегии поведения оппонентов в конфликтах
20. Этикет в менеджменте.
21. Деловое общение.
22. Правила проведения деловых бесед.
23. Моделирование управленческих решений.
24. Информационно-компьютерная поддержка управленческих решений.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.

Типовые темы рефератов

1. Основные школы управления.
2. Системный и ситуационный подходы.
3. Характеристики внешней среды.
4. Среда косвенного воздействия на организацию.
5. Среда прямого воздействия на организацию.
6. Внутренние переменные организации.
7. Коммуникационный процесс и его элементы.
8. Коммуникации в организации.
9. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления.
10. Методы эффективного слушания.
11. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
12. Виды решений.
13. Модели и методы принятия решений руководителем.
14. Функции управления.
15. Стратегическое планирование.
16. Стратегии планирования производства.
17. Миссия и цели организации.
18. Методы прогнозирования.
19. Процесс реализации стратегии.
20. Полномочия, делегирование полномочий.
21. Функциональная и дивизиональные организационные структуры.
22. Адаптивные структуры.
23. Организационное развитие.
24. Содержательные теории мотивации (Маслоу, МакКлелланд, Герцберг).
25. Процессуальные теории мотивации (модель Портера-Лоулера, теория ожидания, теория справедливости).
26. Процесс контроля.
27. Виды контроля.
28. Контроль качества.
29. Рекомендации по проведению эффективного контроля.
30. Сфера контроля и уровни управления.
31. Формы влияния и власти.
32. Юридическая и социальная ответственность руководителя.
33. Социальная ответственность и этика управления.
34. Лидер и руководитель.
35. Классификация стилей лидерства.
36. Типы конфликта, методы разрешения конфликта.
37. Межличностные стили разрешения конфликта.
38. Стресс и его причины.

39. Методы, понижающие уровень стресса.
40. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.
41. Управленческие роли и уровни управления.
42. Ситуационная модель руководства.
43. Способы повышения эффективности руководства.
44. Управленческая решетка.
45. Управление трудовыми ресурсами.
46. Аспекты индивидуального поведения работника.

Шкала оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«Отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему самостоятельной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«Хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«Удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему самостоятельной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой самостоятельной работы

8.2.6. Деловые (ролевые) игры

Тема 7. «Коммуникации в менеджменте»

«Постройка моста»

Цель: выработать умение решать поставленную задачу, отработать коммуникативные навыки.

Время проведения: 50 мин

Материалы: листы А4, карандаш, линейка и ножницы. Группа делится на две команды. Участники первой группы должны изображать миссионеров, второй - туземцев племени, не знающего ни письменности, ни математики, ни инженерии. По условиям игры в племени недавно началась эпидемия, и люди стали погибать. Добраться до больницы невозможно, так как, несмотря на то, что до нее всего 5 км, путь лежит через непроходимые болота. Необходимо научить туземцев строить мост, т.к. если миссионеры построят им мост, туземцы все равно не научатся его ремонтировать. Мост должен состоять из 5 метров склеенных между собой листов бумаги, ширина моста равна половине ширины листа бумаги + 5 мм. Кроме того, миссионеры должны убедить туземцев в необходимости постройки моста. Время на постройку - 20 мин.

Команде туземцев сообщаются следующие правила:

1. Когда кто-то из миссионеров хочет что-то спросить у туземцев они должны отвечать «надо подумать», сосчитать про себя до десяти и только тогда можно ответить.

2. Когда миссионеры просят что-то сделать, туземец отвечает «мне надо посоветоваться с вождем», считает до десяти про себя и только тогда идет к вождю.

3. А вождь миссионерам отвечает при обращении к нему «мне надо посоветоваться с духами», и так же выжидает десять секунд, прежде чем ответить.

4. Женщины не имеют права держать в руках ножницы, мужчины - линейку.

5. Каждые 3 минуты (по команде вождя) они должны усиленно молиться, бросив все дела.

6. При склеивании бумаги на каждый стык они должны наклеивать один треугольник и цветок.

В течение 7 минут участники обсуждают правила, распределяют роли и вырабатывают план действия. После завершения игры участников просят поделиться своими впечатлениями. В зависимости от результатов можно, например, сделать вывод о необходимости учитывать интересы и желания других людей, без чего не может возникнуть понимание и совместная продуктивная деятельность. Также следует, совместно с участниками, сформулировать выводы о том, что нужно было сделать для более эффективного достижения результата. Например, выбрать модератора процесса, который распределит работу конкретных исполнителей по функциям и будет следить за ее исполнением. Или придумать такую формулировку обращения к туземцам, которая сократила бы промежуточные процедуры согласований.

Тема 8. «Власть и влияние в управлении»

«Завтрак с героем»

Цель: отработать навыки убеждения и умение найти аргументы в пользу своей позиции.

Время проведения: 30 мин.

Материалы: ручки, листы бумаги.

Группе предлагается представить, что у каждого из присутствующих есть возможность позавтракать с любимым человеком. Это может быть знаменитость настоящего, или историческая фигура прошлого, или обыкновенный человек, который произвел на вас впечатление в какой-то момент жизни. Каждый должен решить для себя, с кем он хотел бы встретиться, и почему. Нужно записать имя своего героя на листе бумаги и поделиться на пары, затем надо решить с кем из героев вы будете встречаться. Потом пары объединяются в четвёрки и проделывают тоже самое, затем объединяется вся группа и выбирает одного героя.

Вопросы для обсуждения:

1. Почему остался именно этот герой?

2. Легко было уступать и почему вы уступали?
3. Какие чувства вы испытывали, когда с вами не соглашались?
4. Что вы испытывали, когда с вами соглашались?
5. Часто ли вы в жизни сталкиваетесь с ситуацией выбора?

«Мне необходима помощь!..»

Цель: потренироваться в осознании собственных поведенческих моделей; закрепить навыки диалогового стиля общения в практике лидера.

Время: 30-40 минут.

Группа разбивается на подгруппы в 3–5 человек. На доске записаны роли:

- друг;
- начальник;
- партнер;
- подчиненный;
- сосед;
- дальний знакомый;
- коллега по работе.

Ведущий просит каждую подгруппу задуматься над тем, как одна и та же информация трансформируется в различной ситуации, применительно к различным людям, в зависимости от формы высказывания.

Насколько мы успешны в том, что можно было бы назвать уместным поведением – реакциями, адекватными той ситуации, месту, в которых мы оказались, людям, с которыми мы общаемся?

– Мне необходима помощь! – обращаетесь вы к различным людям и получаете в ответ...

Давайте проверим, как каждый из перечисленных на доске людей может отреагировать на вашу просьбу. Построим работу следующим образом:

- в каждой подгруппе определите для себя, о каком виде деятельности будет идти речь, в какой помощи вы нуждаетесь;

- каждый попытается представить себе (можно сделать необходимые пометки), как будет развиваться сцена-диалог с каждым из героев, указанных в нашем списке;

- следующий этап заключается в том, что в группе проигрываются все варианты диалога со всеми героями. Каждый из участников подгруппы может поучаствовать в импровизированной сцене-диалоге, предъявив товарищам свое видение ситуации и разыграв с партнером свой вариант развития сцены;

- последний этап – обсуждение. Чтобы сделать его эффективным и конкретным, раздаем каждой подгруппе листок с наводящими вопросами:

1. Насколько варианты, которые были заранее подготовлены вами, вписываются в общее представление группы о том, как может развиваться ситуация?

2. Считаете ли вы свои предложения оптимальными после того, как познакомились с мнениями других участников команды?

3. Считаете ли вы свой вариант развития сюжета более примиренческим, более агрессивным, более нейтральным, более интеллигентным, чем варианты, предложенные товарищами? Говорит ли выбранный вами способ реакции о стиле вашего поведения в реальной обстановке?

4. Что в реакциях и предложениях товарищей по группе показалось вам неприемлемым? Что стало неожиданностью? С чем вы готовы безоговорочно согласиться?

Завершение. Приглашаем все группы соединиться в форум. Предлагаем участникам игры самостоятельно определить, что являлось для них главным в проведенном упражнении, в чем его польза и учебный потенциал. Поощряем высказывания перед общим форумом. Подводим итог выступлениям.

Тема 12. «Принятие управленческих решений»

«Отборочное интервью при устройстве на работу»

Цель: научить правильно определять и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

Условия и правила игры: в учебной группе формируется отборочная комиссия из трех человек: преподавателя и двух студентов, остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности. Ведущий объявляет о конкурсном наборе в службу персонала во вновь создаваемый филиал престижной фирмы по производству и сбыту компьютерного оборудования в следующие группы: планирования и найма сотрудников; мотивации, стимулирования и оплаты труда; трудовых и дисциплинарных отношений; профориентации и социальной адаптации; подготовки и продвижения кадров; изучения и оценки кадров; повышения качества трудовой жизни; охраны труда и техники безопасности (количество групп можно сократить до двух).

Для отбора претендентов используется панельное интервью, которое проводит специальная отборочная комиссия. Каждому кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

- Охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие в конкурсе, объяснить свой выбор конкурентной группы;
- Продемонстрировать профессиональную компетентность;
- Рассказать о том, что нового и полезного он может принести фирме.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по пятибалльной системе.

Набравший наибольшее количество баллов объявляется победителем, т.е. будет принят на работу.

8.2.7. Индивидуальные задания для выполнения расчетно-графической работы, курсовой работы (проекта)

РГР, КР и КП по дисциплине «Менеджмент» рабочей программой и учебным планом не предусмотрены.

8.2.8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

Вопросы (задания) для экзамена:

1. Понятие менеджмента, его значение.
2. Проблемы менеджмента в условиях переходной экономики России.
3. Содержание процесса управления.
4. Понятие функции управления.
5. Классификация функций управления.
6. Цикл менеджмента.
7. Организация, как объект менеджмента.
8. Типы структур управления.
9. Цикл менеджмента.
10. Виды планов.
11. Сущность мотивации, ее значение.
12. Современная мотивация экономической деятельности
13. Мотивация и критерии мотивации труда.
14. Первичные и вторичные потребности.
15. Мотивация и иерархия потребностей.
16. Основные методы управления.
17. Самоменеджмент.
18. Понятие общения и коммуникации.
19. Информация и ее виды.
20. Условия эффективного общения,
21. Правила ведения бесед, совещаний.
22. Типы собеседников.
23. Техника телефонных переговоров.
24. Фазы делового общения.
25. Типы решений.
26. Методы принятия решений.
27. Контроль, понятия и сущность.
28. Этапы контроля.
29. Конфликт и его сущность.
30. Причины и виды конфликтов.
31. Методы управления конфликтами.
32. Природа и причины стрессов.
33. Власть и влияние.
34. Лидерство и власть.
35. Стили руководства.
36. Имидж менеджера.
37. Основные категории менеджмента.
38. Развитие школ управления.
39. Принципы и ценности менеджмента
40. Карьера менеджера, уровни менеджмента.
41. Предприятие как система.

42. Понятие управленческой деятельности.
43. Объекты и звенья управленческой деятельности.
44. Методы управленческой деятельности.
45. Функции, как основные виды управленческой деятельности.
46. Организационные структуры управления.
47. Решение-элемент технологии управления.
48. Процесс выработки и реализации стратегических решений.
49. Разработка вариантов решения, их оценка.
50. Административные методы управления.
51. Экономические методы управления.
52. Социально-технологические методы управления.
53. Культура управления.
54. Понятие социально-психологического климата.
55. Понятие авторитета, его сущность.
56. Познавательные процессы личности.
57. Понятие стратегии.
58. Сущность стратегического менеджмента.
59. Элементы процесса стратегического планирования.
60. Профессиональная этика
61. Сущность социальной ответственности менеджера
62. Виды рисков: предпринимательский, коммерческий, финансовый.
63. Управление риском
64. Этапы разработки и принятия управленческих решений

8.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Основной целью проведения промежуточной аттестации является определение степени достижения целей по учебной дисциплине или ее разделам. Осуществляется это проверкой и оценкой уровня теоретической знаний, полученных обучающимися, умения применять их в решении практических задач, степени овладения обучающимися практическими навыками и умениями в объеме требований рабочей программы по дисциплине, а также их умение самостоятельно работать с учебной литературой.

Организация проведения промежуточной аттестации регламентирована «Положением об организации образовательного процесса в федеральном государственном автономном образовательном учреждении «Московский политехнический университет»

8.3.1. Показатели оценивания компетенций на различных этапах их формирования, достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; о наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач; личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; о наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач; личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; о наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач; личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; о наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач; личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач.
уметь	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды; планировать и анализировать последствия личных действий;	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды; планировать и анализировать последствия личных действий;	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды; планировать и анализировать последствия личных действий;	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды; планировать и анализировать последствия личных действий;
владеть	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: навыками адекватной оценки идей и предложений других участников команды для достижения цели; методами и способами обмена информацией, знаниями и опытом с	Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками адекватной оценки идей и предложений других участников команды для достижения цели; методами и способами	Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками адекватной оценки идей и предложений других участников	Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет навыками адекватной оценки идей и предложений других участников команды для достижения цели; методами и

	членами команды;	обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды;	команды для достижения цели; методами и способами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды;	способами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды;
Код и наименование компетенции				
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия				
Этап (уровень)	Критерии оценивания			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
знать	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений; систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений; систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений; систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений; систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.
уметь	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет оценивать социальную значимость организационно-	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: оценивать социальную значимость	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: оценивать	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: оценивать социальную

	<p>управленческих решений; разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.</p>	<p>организационно-управленческих решений; разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.</p>	<p>социальную значимость организационно-управленческих решений; разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.</p>	<p>значимость организационно-управленческих решений; разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов. :</p>
владеть	<p>Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет: навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствия; навыками реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде; навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений</p>	<p>Обучающийся владеет в неполном объеме и проявляет недостаточность владения навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствия; навыками реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде;</p>	<p>Обучающимся допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения, частично владеет навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствия; навыками</p>	<p>Обучающийся свободно применяет полученные навыки, в полном объеме владеет навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствия; навыками реализации организационно-управленческих решений в сложной и</p>

	в сложной и динамичной среде.	навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.	реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде; навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.	динамичной среде; навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.
--	-------------------------------	--	---	--

8.3.2. Методика оценивания результатов промежуточной аттестации

Показателями оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Менеджмент» являются результаты обучения по дисциплине.

Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Знания	Умения	Навыки	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
УК-3.	основные цели и задачи команды, свою роль, исходя из стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели; о наступлении последствий личных действий при реализации общекомандных целей и задач; личную ответственность за свой вклад в результаты деятельности и реализацию общекомандных целей и задач.	управлять командой, учитывая особенности поведения и интересы других участников команды; планировать и анализировать последствия личных действий;	навыками адекватной оценки идей и предложений других участников команды для достижения цели; методами и способами обмена информацией, знаниями и опытом с членами команды;	
ОПК-3	принципы разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости; современное законодательство, методические, нормативные и другие правовые	оценивать социальную значимость организационно-управленческих решений; разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения; оценивать экономический, финансовый,	навыками содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; оценки их последствий; навыками реализации организационно-управленческих	

	<p>документы, регламентирующие деятельность хозяйствующих субъектов с целью получения объективной оценки организационно-управленческих решений; систему количественных и качественных показателей, обеспечивающую получение объективной оценки организационно-управленческих решений.</p>	<p>производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства; оценивать экономический, финансовый, производственный и другие виды потенциалов хозяйствующих субъектов, функционирующих в различных отраслях народного хозяйства, для разработки организационно-управленческих решений с целью повышения эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.</p>	<p>решений в сложной и динамичной среде; навыками оценки последствий реализации организационно-управленческих решений в сложной и динамичной среде.</p>	
Оценка по дисциплине (среднее арифметическое)				

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по дисциплине «Менеджмент», при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Описание
------------------	----------

Отлично	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Хорошо	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует неполное, правильное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, либо если при этом были допущены 2-3 несущественные ошибки.
Удовлетворительно	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, в котором освещена основная, наиболее важная часть материала, но при этом допущена одна значительная ошибка или неточность.
Неудовлетворительно	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

9. Электронная информационно-образовательная среда

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Чебоксарского института (филиала) Московского политехнического университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), как на территории филиала, так и вне ее.

Электронная информационно-образовательная среда – совокупность информационных и телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающих освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Электронная информационно-образовательная среда обеспечивает:

а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), практик;

б) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы;

в) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;

г) проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;

д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

Функционирование электронной информационно-образовательной среды соответствует законодательству Российской Федерации.

Основными составляющими ЭИОС филиала являются:

а) сайт института в сети Интернет, расположенный по адресу www.polytech21.ru, <https://chebpolytech.ru/> который обеспечивает:

- доступ обучающихся к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к изданиям электронных библиотечных систем, электронным информационным и образовательным ресурсам, указанных в рабочих программах (разделы сайта «Сведения об образовательной организации»);

- информирование обучающихся обо всех изменениях учебного процесса (новостная лента сайта, лента анонсов);

- взаимодействие между участниками образовательного процесса (подразделы сайта «Задать вопрос директору»);

б) официальные электронные адреса подразделений и сотрудников института с Яндекс-доменом @polytech21.ru (список контактных данных подразделений Филиала размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Контакты», списки контактных официальных электронных данных преподавателей размещены в подразделах «Кафедры») обеспечивают взаимодействие между участниками образовательного процесса;

в) личный кабинет обучающегося (портфолио) (вход в личный кабинет размещен на официальном сайте Филиала в разделе «Студенту» подразделе «Электронная информационно-образовательная среда») включает в себя портфолио студента, электронные ведомости, рейтинг студентов и обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися,

- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе с сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы,

г) электронные библиотеки, включающие электронные каталоги, полнотекстовые документы и обеспечивающие доступ к учебно-методическим материалам, выпускным квалификационным работам и т.д.:

Чебоксарского института (филиала) - «ИРБИС»

д) электронно-библиотечные системы (ЭБС), включающие электронный каталог и полнотекстовые документы:

- «ЛАНЬ» - www.e.lanbook.com

- Образовательная платформа Юрайт - <https://urait.ru>

е) платформа цифрового образования Политеха - <https://lms.mospolytech.ru/>

ж) система «Антиплагиат» - <https://www.antiplagiat.ru/>

з) система электронного документооборота DIRECTUM Standard — обеспечивает документооборот между Филиалом и Университетом;

и) система «1С Управление ВУЗом Электронный деканат» (Московский политехнический университет) обеспечивает фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательных программ обучающимися;

к) система «POLYTECH systems» обеспечивает информационное, документальное автоматизированное сопровождение образовательного процесса;

л) система «Абитуриент» обеспечивает документальное автоматизированное сопровождение работы приемной комиссии.

10. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

Менеджмент : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; ответственные редакторы Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16387-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530926>

Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510939>

Дополнительная литература

Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова [и др.] ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510919>

Теория менеджмента : учебник для вузов / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15568-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510865>

Периодика

11. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Профессиональная база данных и информационно-справочные системы	Информация о праве собственности (реквизиты договора)
Справочная правовая система (СПС) «КонсультантПлюс» http://www.consultant.ru/	Законодательство РФ кодексы и законы в последней редакции. Удобный поиск законов кодексов приказов и других документов. Ежедневные обзоры законов. Консультации по бухучету и налогообложению.
Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» https://www.garant.ru/	Законодательство - законы и кодексы Российской Федерации. Полные тексты документов в последней редакции. Аналитические профессиональные материалы.
Университетская информационная система РОССИЯ https://uisrussia.msu.ru/	Тематическая электронная библиотека и база для прикладных исследований в области экономики, управления, социологии, лингвистики, философии, филологии, международных отношений, права. свободный доступ
научная электронная библиотека Elibrary http://elibrary.ru/	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU - это крупнейший российский информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования, содержащий рефераты и полные тексты более 26 млн научных статей и публикаций, в том числе электронные версии более 5600 российских научно-технических журналов, из которых более 4800 журналов в открытом доступе свободный доступ
сайт Института научной информации по общественным наукам РАН. http://www.inion.ru	Библиографические базы данных ИНИОН РАН по социальным и гуманитарным наукам ведутся с начала 1980-х годов. Общий объём массивов составляет более 3 млн. 500 тыс. записей (данные на 1 января 2012 г.). Ежегодный прирост — около 100 тыс. записей. В базы данных включаются аннотированные описания книг и статей из журналов и сборников на 140 языках, поступивших в Фундаментальную библиотеку ИНИОН РАН. Описания статей и книг в базах данных снабжены шифром хранения и ссылками на полные тексты источников из Научной электронной библиотеки.
Федеральный портал «Российское образование» [Электронный ресурс] – http://www.edu.ru	Федеральный портал «Российское образование» – уникальный интернет-ресурс в сфере образования и науки. Ежедневно публикует самые актуальные новости, анонсы событий, информационные материалы для широкого круга читателей. Еженедельно на портале размещаются эксклюзивные материалы, интервью с ведущими специалистами – педагогами, психологами, учеными, репортажи и аналитические статьи. Читатели получают доступ к нормативно-правовой базе сферы образования, они могут пользоваться самыми различными полезными сервисами – такими, как онлайн-тестирование, опросы по актуальным темам и т.д.
Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» https://iq.hse.ru/management	Информационное обеспечение образовательного сообщества России учебными и методическими материалами по образованию в области экономики, социологии и менеджмента.

Название организации	Сокращённое название	Организационно-правовая форма	Отрасль (область деятельности)	Официальный сайт
Ассоциация защиты информационных прав инвесторов	АЗИПИ	Российская общественная организация	Экономика	http://www.azipi.ru/
Ассоциация Менеджеров	АМР	независимая общественная организация национального масштаба	Менеджмент и бизнес	https://amr.ru/
Ассоциация независимых центров экономического анализа	АНЦЭА	Общероссийская негосударственная некоммерческая организация	Экономика	https://new.aret.ru/
Вольное экономическое общество России	ВЭО России	общественная организация Европы и мира	Экономика	https://veorus.ru/
Евразийский экономический союз	ЕАЭС	Ассоциация объединения экономистов	Экономика	http://www.eaeunion.org/

12. Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое при осуществлении образовательного процесса

Аудитория	Программное обеспечение	Информация о праве собственности (реквизиты договора, номер лицензии и т.д.)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 203	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2В1Е-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcadmс	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735 480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Zoom	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)	

Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) Кабинет экономики и менеджмента № 103	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	Windows 7 OLPNLAcdbc	договор №Д03 от 30.05.2012) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.2233К/20 от 15.12.2020
	Yandex браузер	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
№ 103а Помещение для самостоятельной работы обучающихся	Kaspersky Endpoint Security Стандартный Educational Renewal 2 года. Band S: 150-249	Номер лицензии 2B1E-211224-064549-2-19382 Сублицензионный договор №821_832.223.3К/21 от 24.12.2021 до 31.12.2023
	MS Windows 10 Pro	договор № 392_469.223.3К/19 от 17.12.19 (бессрочная лицензия)
	AdobeReader	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Гарант	Договор № 735_480.223.3К/20
	Yandex браузер	свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)
	Microsoft Office Standard 2007(Microsoft DreamSpark Premium Electronic Software Delivery Academic(Microsoft Open License	номер лицензии-42661846 от 30.08.2007) с допсоглашениями от 29.04.14 и 01.09.16 (бессрочная лицензия)
	AIMP	отечественное свободно распространяемое программное обеспечение (бессрочная лицензия)

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип и номер помещения	Перечень основного оборудования и технических средств обучения
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) № 203 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; информационные стенды; шкаф; <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Учебная аудитория для проведения учебных занятий всех видов, предусмотренных программой бакалавриата/ специалитета/ магистратуры, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) № 103 (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> комплект мебели для учебного процесса; доска учебная; стенды <u>Технические средства обучения:</u> компьютерная техника; мультимедийное оборудование (проектор, экран)
Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 103а (г. Чебоксары, ул. К.Маркса. 54)	<u>Оборудование:</u> Комплект мебели для учебного процесса; <u>Технические средства обучения:</u> персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Филиала

14. Методические указания для обучающегося по освоению дисциплины

Методические указания для занятий лекционного типа

В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа.

Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором

определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью.

Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

Методические указания к самостоятельной работе.

Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа обучающегося над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, практическими заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- 1) конспектирование (составление тезисов) лекций;
- 2) выполнение контрольных работ;
- 3) решение задач;
- 4) работу со справочной и методической литературой;
- 5) работу с нормативными правовыми актами;
- 6) выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- 7) защиту выполненных работ;
- 8) участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой дисциплины;
- 9) участие в беседах, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- 10) участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- 1) повторения лекционного материала;
- 2) подготовки к практическим занятиям;
- 3) изучения учебной и научной литературы;
- 4) изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- 5) решения задач, и иных практических заданий
- 6) подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;

- 7) подготовки к практическим занятиям устных докладов (сообщений);
- 8) подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- 9) выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- 10) выполнения выпускных квалификационных работ и др.
- 11) выделения наиболее сложных и проблемных вопросов по изучаемой теме, получение разъяснений и рекомендаций по данным вопросам с преподавателями на консультациях.
- 12) проведения самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов, написания рефератов и эссе по отдельным вопросам изучаемой темы.

Текущий контроль осуществляется в форме устных, тестовых опросов, докладов, творческих заданий.

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания, которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок.

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

Обучение по дисциплине «Менеджмент» инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По дисциплине «Менеджмент» обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и с использованием электронной информационно-образовательной среды, образовательного портала и электронной почты.

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры, протокол № 10 от «22» августа 2023 г.

Внесены дополнения и изменения в части актуализации электронных библиотечных систем.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № от « » 202 г.

Внесены дополнения и изменения _____

Рабочая программа дисциплины рассмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 202__-202__ учебном году на заседании кафедры, протокол № от « » 202 г.

Внесены дополнения и изменения _____
