

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ледович Татьяна Сергеевна  
Должность: ректор  
Дата подписания: 28.02.2022 22:25:23  
Уникальный программный ключ:  
5bc4499c8c52d1513eb28ea155cce32285775eeb

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ  
НАРОДОВ КAVKAZA**

1996

**ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ КAVKAZA**  
частное образовательное учреждение  
высшего образования

355008 г. Ставрополь, пр-т. Карла Маркса, 7  
+7 (8652) 28-25-00  
+7 (8652) 28-03-46  
idnk@mail.ru | www.idnk.ru

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по учебно-методической работе  
Е.В. Давыдова  
« 27 » апреля 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.Б.14 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

**ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ - ПРОГРАММЫ БАКАЛАВРИАТА**

<b>направление подготовки</b>	38.03.02 Менеджмент
<b>направленность (профиль)</b>	Менеджмент организации
<b>квалификация выпускника</b>	Бакалавр
<b>формы обучения</b>	очная, заочная
<b>трудоемкость</b>	6 з.е.

Ставрополь, 2021

**При разработке рабочей программы учебной дисциплины в основу были положены:**

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 года № 7 (с изменениями и дополнениями от 13 июня 2017 г.).
2. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 05 апреля 2017 года № 301.
3. Локальные нормативные акты ИДНК

Рабочая программа учебной дисциплины одобрена и принята на заседании кафедры экономики и управления Протокол № 8 от «27» апреля 2021 г.

Рабочая программа актуализируется (обновляется) ежегодно, в том числе в части программного обеспечения, материально – технического обеспечения, литературы.

Разработчик программы кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления Э.Г. Белецкая

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1** Цель учебной дисциплины Б1.Б.14 «Теория менеджмента» - формирование у обучающихся компетенции ОК-6, ОПК-3, ПК-18: способностью к самоорганизации и самообразованию; способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

Главная цель изучения курса - дать обучающимся основы теоретических знаний в области теории менеджмента. Сформировать профессиональные навыки в деятельности менеджера.

Необходимость изучения подобного курса определяется важной ролью менеджмента в деятельности организации.

### 1.2. Задачи:

- обучение обучающихся теоретическим основам структурного построения организации, организации труда, рабочего места, управления персоналом организации;
- развитие навыков в применении теоретических знаний на практике;
- развитие у обучающихся логического и аналитического мышления, умение применять законы организации.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Освоение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

### Соотношение результатов изучения дисциплины результатам освоения ОПОП

Результаты освоения ОПОП (компетенции)	Результаты изучения дисциплины. обучающийся должен:	Знать, Уметь, Владеть
<b>ОК-6</b> способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>Знать:</b> -современную методику комплексного изучения теоретических и практических аспектов менеджмента	<b>З-1</b>
	<b>Уметь:</b> -работать с научной литературой и другими источниками информации по менеджменту и аргументировано определять основные категории экономической науки.	<b>У-1</b>
	<b>Владеть:</b> - способностью к самоорганизации и самообразованию;	<b>В-1</b>
<b>ОПК-3</b> способностью проектировать	<b>Знать:</b> - организационные структуры, мероприятия и полномочия с учетом личной	<b>З-2</b>

<p>организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<p>ответственности за осуществления мероприятий;</p>	
	<p><b>Уметь:</b></p>	
	<p>- проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций;</p>	<b>У-2</b>
	<p><b>Владеть:</b></p>	
	<p>-навыками проектирования организационные структуры, разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планирования и осуществления мероприятий, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>	<b>В-2</b>
<p><b>ПК-18</b> владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<p><b>Знать:</b></p>	
	<p>- направления и методы исследования предпринимательской среды при создании и развитии новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<b>З-3</b>
	<p><b>Уметь:</b></p>	
	<p>- формулировать цели создания новых организаций и составлять бизнес-план их деятельности</p>	<b>У-3</b>
	<p><b>Владеть:</b></p>	
	<p>- навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<b>В-3</b>

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.Б.14 «Теория менеджмента» относится к базовой части дисциплин Блока 1 ОПОП направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Дисциплина Б1.Б.14 «Теория менеджмента» взаимосвязана с дисциплинами Б1.В.18 «Управление человеческими ресурсами», Б1.Б.19 «Стратегический менеджмент», Б1.Б.22 «Управление проектами».

**4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

**Распределение академических часов дисциплины по курсам и семестрам изучения**

Общая трудоемкость дисциплины составляет **6** зачетных единиц (**216** академ. часов)

Наименования видов учебной деятельности	Всего часов	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Период изучения		1 курс, установочная сессия
<b>Контактная работа</b> обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в том числе:		<b>6</b>
Занятия лекционного типа (лекции)		2
Занятия семинарского типа (практические занятия)		4
<b>Самостоятельная работа</b>		<b>12</b>
Период изучения	1 курс, 1 семестр	1 курс
<b>Контактная работа</b> обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в том числе:	<b>51</b>	<b>4</b>
Занятия лекционного типа (лекции)	17	2
Занятия семинарского типа (лабораторные занятия)	17	
Занятия семинарского типа (практические занятия)	17	2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>57</b>	<b>82</b>
Вид промежуточной аттестации – зачет	-	<b>4</b>
<b>Трудоемкость дисциплины за семестр</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
Период изучения	1 курс, 2 семестр	1 курс
<b>Контактная работа</b> обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в том числе:	<b>68</b>	<b>8</b>
Занятия лекционного типа (лекции)	17	-
Занятия семинарского типа (лабораторные занятия)	34	6
Занятия семинарского типа (практические занятия)	17	2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>13</b>	<b>91</b>
Вид промежуточной аттестации – экзамен	<b>27</b>	<b>9</b>
<b>Трудоемкость дисциплины за семестр</b>	<b>108</b>	<b>108</b>

<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>216</b>	<b>216</b>
--------------------------------------	------------	------------

**5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ  
С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА  
АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**5.1. Структура учебной дисциплины**

**5.1.1. Структура учебной дисциплины очная форма обучения**

<b>Наименование тем дисциплины</b>	<b>Занятия лекционного типа (лекции)</b>	<b>Занятия семинарского типа (практические занятия)</b>	<b>Занятия семинарского типа (лабораторные занятия)</b>	<b>СР</b>	<b>Знать, Уметь, Владеть</b>
<b>1 курс, 1 семестр</b>					
1. Общая характеристика менеджмента	4	4	4	11	З-1, З-2, З-3
2. Развитие теории и практики менеджмента	4	4	4	11	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
3. Внутренняя и внешняя среды организации	4	4	4	11	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
4. Этика менеджмента и социальная ответственность	3	3	3	12	У-1, У-2, У-3, В-1
5. Постановка целей и планирование в организации	2	2	2	12	У-3, В-1, В-2
<b>1 курс, 2 семестр</b>					
6. Разработка и внедрение стратегии	6	6	12	3	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
7. Организация как функция управления	6	6	12	3	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
8. Мотивация деятельности	3	3	6	3	В-2, В-3
9. Контроль	2	2	4	4	В-2, В-3
<b>Контроль</b>	<b>27</b>				<b>Зачет, экзамен</b>
<b>Итого</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>51</b>	<b>70</b>	

**5.1.2 Структура учебной дисциплины заочная форма обучения**

<b>Наименование тем дисциплины</b>	<b>Занятия лекционного</b>	<b>Занятия семинарского</b>	<b>Занятия семинарского</b>	<b>СР</b>	<b>Знать, Уметь,</b>
------------------------------------	----------------------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------	----------------------

	типа (лекции)	типа (практические занятия)	типа (лабораторные занятия)		Владеть
1 курс					
1. Общая характеристика менеджмента	2	4	-	12	3-1, 3-2, 3-3
2. Развитие теории и практики менеджмента	1	1	-	20	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
3. Внутренняя и внешняя среды организации	1	1	-	20	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
4. Этика менеджмента и социальная ответственность	-	-	-	21	У-1, У-2, У-3, В-1
5. Постановка целей и планирование в организации	-	-	-	21	У-3, В-1, В-2
6. Разработка и внедрение стратегии	-	1	2	23	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
7. Организация как функция управления	-	1	2	23	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
8. Мотивация деятельности	-	-	1	23	В-2, В-3
9. Контроль	-	-	1	22	В-2, В-3
<b>Контроль</b>	<b>49</b>				<b>Зачет, экзамен</b>
<b>Итого</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>185</b>	

Для текущего контроля успеваемости используются: устный опрос, письменные задания, контрольные работы, написание рефератов, тестирование

## 5.2. Содержание учебной дисциплины

Наименование тем дисциплины	Содержание тем дисциплины	Знать, Уметь, Владеть
1. Общая характеристика менеджмента	Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии. Предмет науки управления. Методы управления. Организация как объект управления. Позиция менеджмента внутри организации. Менеджмент как особая профессиональная деятельность. Понятие об уровнях управления. Функции и роли руководителя. Требования к профессиональной компетенции менеджера.	3-1, 3-2, 3-3

2. Развитие теории и практики менеджмента	Управленческие революции. Идеи Р. Оуэна и их значение для науки управления. Предпосылки возникновения научных теорий в управлении. Школа научного управления. Идеи Г. Форда. Административная (классическая) школа менеджмента. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера. Школа человеческих отношений. Хоторнские эксперименты. Эмпирический подход. Теория социальных систем. Школа науки управления. Системный подход к управлению. Ситуационный подход к управлению. Новейшие исторические тенденции. Развитие управленческой мысли в отечественной науке. Тектология А. Богданова. Теория социалистической рационализации О. Ерманского. Концепция НОТ (А. Журавский, П. Керженцев и др.). Культура труда и управления А. Гастева. Социальная инженерия и практика нововведений (А. Гастев, Н. Витке, Ф. Дунаевский). Американская модель менеджмента. Особенности японской модели менеджмента. Особенности западноевропейской модели менеджмента.	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
3. Внутренняя и внешняя среды организации	Характеристика целей, структуры, задач, технологий и трудовых ресурсов – основных внутренних ситуационных переменных организаций. Корпоративная культура в современных условиях. Определение внешней среды организации. Основные факторы внешней среды и их взаимосвязь. Характеристики внешней среды. Международная среда бизнеса. Стратегии выхода на международные рынки. Менеджмент в глобальном масштабе	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
4. Этика менеджмента и социальная ответственность	Роль бизнеса в обществе. Понятие деловой этики. Школы философии морали: деонтология, утилитаризм, телеология, эгоизм. Этический релятивизм. Факторы, определяющие этический выбор. Понятие социальной ответственности. Заинтересованные в деятельности организации группы. Оценка результатов социальной деятельности. Управление этикой и социальной ответственностью в организации	У-1, У-2, У-3, В-1
5. Постановка целей и планирование в организации	Значение целей и планов. Миссия организации. Цели организации. Иерархия целей. Критерии эффективности целей. Типы и модели планирования: управление по целям, единовременные и постоянные планы, ситуационные планы. Система планов на предприятии и их взаимосвязь. Принципы и методы планирования. Тактика, политика,	У-3, В-1, В-2

	процедуры и правила. Традиционные подходы к планированию. Современные подходы к планированию. Внедрение планирования в масштабах организации.	
6. Разработка и внедрение стратегии	Общая характеристика стратегического управления. Глобальная стратегия. Стратегические намерения. Уровни стратегии. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. SWOT-анализ. Эталонные стратегии бизнеса. Портфельные стратегии. Матрица БКГ. Формулирование стратегии на уровне подразделений. Конкурентные силы и стратегии М. Портера. Формулирование стратегии на функциональном уровне. Выполнение и оценка стратегии.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
7. Организация как функция управления	Суть и содержание функции организации. Делегирование, полномочия, ответственность. Факторы проектирования организации: внешняя среда, технология работы, стратегический выбор. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация; департаментизация и кооперация; связи в организации и координация; масштаб управляемости и контроля; иерархия в организации и ее звенность; централизация и децентрализация; дифференциация и интеграция. Типы организационных структур. Последовательность этапов разработки организационных структур	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
8. Мотивация деятельности	Понятие мотивации. Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения. Модель мотивации. Виды позитивной и негативной мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда; теория двух факторов Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания; теория справедливости (равенства); теория постановки целей; модель Портера- Лоулера. Мотивация и компенсация. Системы экономического стимулирования. Целостная система вознаграждения. Факторы эффективности мотивации	В-2, В-3
9. Контроль	Контроль, его место и значение в ряду функций управления. Виды, формы и стадии контроля. Этапы процесса контроля. Бюрократический и децентрализованный контроль. Всеобщее	В-2, В-3

	управление качеством (TQM). Методы и приемы TQM. Характеристики эффективного организационного контроля	
--	--	--

### 5.3. Планы занятий семинарского типа (практических занятий)

#### Занятие семинарского типа (практическое занятие) 1

##### Общая характеристика менеджмента - 3-1, 3-2, 3-3

**Цель:** приобретение системы знаний о менеджменте, методах управления, функции и роль руководителя

**Ключевые понятия темы:**

Менеджмента, методы управления, организация, позиция менеджмента, уровень управления, функции руководителя

**Вопросы для рассмотрения**

- 1) Менеджмент как всеобщая человеческая деятельность
- 2) Менеджмент как особая профессиональная деятельность
- 3) Предмет науки управления. Субъект и объект управления.
- 4) Организация как объект управления
- 5) Функции, роли и навыки руководителя
- 6) Типы менеджмента в организации

Упражнение. Разработать и обосновать модель личных и деловых качеств, которыми должен обладать современный руководитель.

Задание. Написать эссе на тему «Мой лучший менеджер».

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

#### Занятие семинарского типа (практическое занятие) 2

##### Развитие теории и практики менеджмента - 3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2

**Цель:** приобретение системы знаний о теории и практике менеджмента

**Ключевые понятия темы:** управленческие революции, идеи Р. Оуэна, «научный менеджмент» Ф. Тейлора, 12 принципов производительности Г. Эмерсона, идеи Генри Форда, административная теория А. Файоля, процессный подход к управлению, формальная логика Муни и Рейли, «синтетический подход» Урвика и Гьюлика, идеальная бюрократия М. Вебера, идеи М.П. Фоллета

**Вопросы для рассмотрения**

1. Управленческие революции
2. Идеи Р. Оуэна и их значение для науки управления
3. «Научный менеджмент» Ф. Тейлора
4. Развитие идей Ф. Тейлора в трудах его последователей
5. 12 принципов производительности Г. Эмерсона
6. Идеи Генри Форда
7. Административная теория А. Файоля.
8. Процессный подход к управлению

9. Формальная логика Муни и Рейли
10. «Синтетический подход» Урвика и Гьюлика
11. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера
12. Идеи М.П. Фоллет
13. Хоторнские эксперименты
14. Школа «человеческих отношений»
15. Модель Ч. Барнарда
16. Методологические основы школы науки управления
17. Системный подход к управлению
18. Ситуационный подход к управлению
19. Тектология А. Богданова
20. Теория социалистической рационализации О. Ерманского
21. Концепция НОТ (А. Журавский, П. Керженцев и др.)
22. Культура труда и управления А. Гастева
23. Социальная инженерия и практика нововведений (А. Гастев, Н. Витке, Ф. Дунаевский)
24. Американская модель менеджмента
25. Особенности японской модели менеджмента
26. Особенности западноевропейской модели менеджмента

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

**Занятие семинарского типа (практическое занятие) 3**  
**Внешняя и внутренняя среды организации – 3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2**

**Цель:** приобретение системы знаний о внешней и внутренней среде организации

**Ключевые понятия темы:** корпоративная культура, внутренние переменные организации, факторы, влияющие на успешность индивидуальной деятельности, факторы микроокружения организации, факторы макроокружения организации, этапы процесса глобализации компании, международная среда бизнеса, стратегии выхода на международные рынки

**Вопросы для рассмотрения**

1. Корпоративная культура
  2. Основные внутренние переменные организации
  3. Факторы, влияющие на успешность индивидуальной деятельности
  4. Факторы микроокружения организации
  5. Факторы макроокружения организации
  6. Характеристики внешней среды
  7. Этапы процесса глобализации компании
  8. Международная среда бизнеса
  9. Стратегии выхода на международные рынки
  10. Анализ конкретной ситуации «Форд» вчера, сегодня, завтра»
- Задание. Написать заметки на тему «Моя лучшая организация»

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

**Занятие семинарского типа (практическое занятие) 4**

**Этика менеджмента и социальная ответственность организации - У-1, У-2, У-3, В-1**

**Цель:** приобретение системы знаний об этике менеджмента и социальной ответственности организации

**Ключевые понятия темы:** этика менеджмента, этический выбор, социальная ответственность, исследование рынка; сегментация рынка; конъюнктура рынка.

**Вопросы для рассмотрения**

1. Роль бизнеса в обществе
2. Этика менеджмента
3. Критерии принятия этически сложных решений
4. Факторы, определяющие этический выбор
5. Заинтересованные в деятельности организации группы
6. Оценка результатов социальной деятельности
7. Управление этикой и социальной ответственностью

Анализ конкретных ситуаций.

Упражнение: тест «Этика бизнеса» Задание.

Ответить на вопросы:

Должен ли российский предприниматель выполнять социальные обязательства перед страной, в каких формах?

Будет ли ему в конечном итоге это выгодно? Почему?

В каких формах социальная поддержка может осуществляться российским бизнесом в масштабах фирмы, региона, страны?

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

**Занятие семинарского типа (практическое занятие) 5**

**Постановки целей и планирование в организации – У-3, В-1, В-2**

**Цель:** приобретение системы знаний о постановки целей и планирование в организации

**Ключевые понятия темы:** постановки целей, планирование в организации.

**Вопросы для обсуждения:**

- 1) Типы и модели планирования
- 2) Система планов на предприятии и их взаимосвязь.
- 3) Миссия, цели и ценности организации

- 4) Этапы стратегического планирования
- 5) Анализ и оценка внешней среды
- 6) Обследование сильных и слабых сторон организации

Задание. Выбрать цель и составить список из 15 задач, которые приведут к достижению поставленной цели.

Анализ конкретных ситуаций: «Аквариус»,

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

### **Занятие семинарского типа (практическое занятие) 6 Стратегическое управление - У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о стратегическом управлении

**Ключевые понятия темы:** математические методы, планы принятия решений, прогнозы принятия решений

**Вопросы для обсуждения:**

- 1) Уровни разработки стратегии в организации
- 2) Эталонные стратегии бизнеса.
- 3) Портфельные стратегии. Матрица БКГ
- 4) Формулирование стратегии на уровне подразделений
- 5) Формулирование стратегии на функциональном уровне

Задание. Выполнение и оценка стратегии Анализ конкретной ситуации «Как спасти «Макдоналдс»?» Задание. Найти в периодической печати статью, описывающую одну или несколько эталонных стратегий, и дать свое объяснение такому поведению фирмы.

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

### **Занятие семинарского типа (практическое занятие) 7 Организация как функция управления – У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о организации как функция управления

**Ключевые понятия темы:** рекламная деятельность в условиях рынка, классификация средств рекламы. функции рекламной службы, средства рекламы

**Вопросы для обсуждения:**

- 1) Ситуационные факторы проектирования организации
- 2) Делегирование, полномочия и ответственность
- 3) Департаментизация. Типы организационных структур
- 4) Централизованные и децентрализованные организации
- 5) Дифференциация и интеграция в организации
- 6) Типы организаций

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов

### **Занятие семинарского типа (практическое занятие) 8**

#### **Мотивация - В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о контроле и контроллинге в системе маркетинга

**Ключевые понятия темы:** факторный анализ, индексный метод, балансовый метод, графический метод, функционально-стоимостный анализ, экономико-математические методы анализа, приемы анализа

**Вопросы для обсуждения:**

- 1) Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения.
- 2) Виды позитивной и негативной мотивации.
- 3) Содержательные теории мотивации.
- 4) Процессуальные теории мотивации.
- 5) Мотивация и компенсация.
- 6) Системы экономического стимулирования.
- 7) Факторы эффективности мотивации.
- 8) Особенности мотивации на российских предприятиях.

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов.

### **Занятие семинарского типа (практическое занятие) 9**

#### **Контроль - В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о контроле

**Ключевые понятия темы:** стратегическое планирование, контроль качества, виды контроля, бюрократический контроль, децентрализованный контроль, методы управления качеством, приемы Всеобщего управления качеством (TQM)

**Вопросы для рассмотрения:**

- 1) Стратегическое планирование и контроль качества
  - 2) Этапы процесса контроля. Виды контроля
  - 3) Бюрократический и децентрализованный контроль
  - 4) Методы и приемы Всеобщего управления качеством (TQM)
- Анализ конкретной ситуации: «Отчаянная ситуация в «University Microfilm»

**Образовательные технологии:** практическое занятие с использованием мультимедиа технологий.

**Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций**

Устный опрос, написание и защита рефератов.

## **5.4. Планы занятий семинарского типа (лабораторных занятий)**

## **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 1** **Общая характеристика менеджмента - З-1, З-2, З-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о менеджменте, методах управления, функции и роль руководителя

Задание 1.

Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

- планово-экономического;
- маркетинга;
- труда и заработной платы;
- финансового;
- технологического;
- материально-технического снабжения;
- управление качеством продукции.

## **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 2** **Развитие теории и практики менеджмента - З-1, З-2, З-3, У-1, У-2**

**Цель:** приобретение системы знаний о теории и практике менеджмента.

Задание 1.

Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

Задание 2.

На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением выпуска новой продукции. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры. Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.

## **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 3** **Внешняя и внутренняя среды организации – З-1, З-2, З-3, У-1, У-2**

**Цель:** приобретение системы знаний о внешней и внутренней среде организации.

Задание 1.

Вопрос касается критериев для оценки результатов выполнения четырех видов работ:

- составления плана работы управленческого подразделения на год;
- составления отчета о работе управленческого подразделения за год;

- разработки технологии производственного процесса;
- подготовки приказа по предприятию. Необходимо подобрать для каждой из этих работ по два наиболее подходящих (наиболее важных в данном случае) качественных критерия из числа следующих:

- малая трудоемкость выполнения работы
- высокая оперативность выполнения работы;
- оптимальность (обоснованность) принятых решений;
- достоверность отображения в документе фактического состояния дел;
- доскональность разработки положений документа.

Задание 2.

Все работы в принципе всегда требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми. Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.

#### **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 4**

##### **Этика менеджмента и социальная ответственность организации - У-1, У-2, У-3, В-1**

**Цель:** приобретение системы знаний об этике менеджмента и социальной ответственности организации

Задание 1.

В чем разница между содержательными (теория иерархии потребностей А. Маслоу, теория приобретенных потребностей Д. Мак Клеелланда) и процессуальными теориями мотивации (теория ожиданий, теория справедливости и модель Портера-Лоулера)?

Задание 2.

Какую роль сыграло становление понятия мотивации в развитии теории и практики управления?

Задание 3.

Д. Мак Грегор (известный ученый в области лидерства) выделил две основных теории влияния на поведение людей. Опишите.

Задание 4.

Укажите основные направления мотивации, как за рубежом, так и на отечественных предприятиях.

#### **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 5**

##### **Постановки целей и планирование в организации – У-3, В-1, В-2**

**Цель:** приобретение системы знаний о постановки целей и планирование в организации.

Задание 1. «Токарь намерен подать заявление об уходе».

Опытный токарь 5-го разряда Петров работает на изношенном станке устаревшей модели, который часто останавливают на ремонт. Рабочий неоднократно просил мастера перевести его на станок новой, более совершенной конструкции. При этом он обращал внимание мастера на то, что молодые токари, работающие на новых станках, значительно перевыполняют нормы, а ему, квалифицированному рабочему, с трудом удается

выполнить норму выработки, и его месячная заработная плата меньше, чем он мог бы получить, работая на новом станке.

На механическом участке, которым руководит мастер Иванов, морально и физически устаревшего оборудования насчитывается около 40%.

Это обуславливает постоянный недостаток кадров станочников, так как вновь нанимаемые рабочие не хотят работать на старых станках.

В настоящее время на участке имеется только одна свободная смена на относительно новом токарном станке. На это место мастер намерен поставить вновь нанимаемого работника, который поступает на завод с условием, что ему будет представлена возможность работать на новом станке.

Предвидя и другие жалобы на плохое оборудование, мастер с помощью технолога цеха и нормировщика убедил руководство отдела труда и заработной платы завода в необходимости ввести коэффициент к нормам выработки для токарей, работающих на устаревших станках.

На совещании у главного инженера начальникам цехов и мастерам было разъяснено, что в настоящее время не представляется возможным заменить все морально и физически устаревшее оборудование. Кроме того, ряд станков по своему состоянию не подлежит списанию и его экономически выгодно еще некоторое время использовать.

Мастер узнал, что из пяти токарных станков, выделенных участку на год, два предназначены для пополнения парка в связи с увеличением объема выпускаемой продукции. В порядке замены изношенного оборудования будет получено три станка, что составляет около 1/3 потребности участка. Поступление новых станков предусматривается: во II квартале – 1, в III квартале – 2 и в IV квартале – 2.

Ситуация рассматривается по состоянию на январь текущего года. О графике получения новых станков мастер пока не информировал коллектив участка.

Дефицит станочников на участке в настоящее время составляет шесть человек. К концу года – по мере роста планового задания и станочного парка (на 2 единицы) – потребуется принять на работу еще четыре человека.

С целью привлечения кадров мастер решил ставить на новые станки в основном вновь принимаемых рабочих. Тем самым он надеялся избежать и возможных конфликтов в коллективе, связанных с тем, что на новый станок будет переведен Петров, а не, к примеру, Сидоров. К тому же мастер был уверен, что введение коэффициента к нормам выработки на старых станках удовлетворит рабочих и поможет полностью укомплектовать участок кадрами.

Однако токарь Петров заявил, что, если его не переведут на новый станок, имея в виду освободившуюся смену, он подаст заявление об уходе. Слушателям предлагается:

1. Оценить решение мастера в изложенной ситуации.
2. Предложить свой вариант решения задачи.

### **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 6 Стратегическое управление - У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о стратегическом управлении.

#### **Задание 1**

В Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и говорите:

### Задание 2

Приняв на работу менеджера, Вы надеялись на более эффективную работу, но в результате разочарованы, так как он не соответствует одному из важнейших качеств менеджера – самодисциплине. Он не обязателен, не собран, не умеет отказывать. Но тем не менее, он отличный профессионал в своей деятельности. Как Вы разрешите данную ситуацию?

### Задание 2

Вам предложено заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные и какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что Вы запишете в качестве определения в графу «Организованность»? Свой ответ аргументируйте.

### Задание 3

Менеджмент – это не только управление людьми, но и самим временем. Знаменитая формула Б. Франклина «время-деньги» на многие десятилетия стала девизом рыночного хозяйствования и предприимчивости. В науке это нашло отражение в понятии «социальное время».

### Задание 4

Истолкуйте понятие «социальное время», учитывая его нравственное содержание. Как это цивилизованный подход к измерению времени отразился на Вашей деятельности? Какие требования в этой связи следует предъявлять к деловому общению партнеров?

## **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 7 Организация как функция управления – У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о организации как функция управления.

### Задание 1

Попробуйте поместить себя в ситуацию морального конфликта и, воспользовавшись наличием свободной воли, сделайте правильный выбор. У вас есть два самых близких друга, которых Вы очень любите и цените. Вдруг Вы узнаете, что один из них, стремясь помочь Вам устроиться на очень желанное для Вас место работы, предал другого (который тоже претендовал на это место), сообщив о нем в новую фирму дискредитирующую ложную информацию. Работу предложили Вам. Друг, кандидатуру которого отвергли, не знает о подоплеке этого дела. О Вашей осведомленности не знает и тот Вам друг, который способствовал Вашему назначению на должность.

### Задание 2

Как Вы себя поведете в подобной ситуации? Постарайтесь проанализировать свою мотивацию и те затруднения, которые Вы могли бы испытывать в процессе принятия решения. Может ли отразиться, на Ваш взгляд, подобная ситуация на деловом общении участвующих лиц?

## **Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 8 Мотивация - В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о мотивации в системе маркетинга.

### Задание 1

Тест «Умение управлять самим собой». Предлагаемый практический тест основан на применении метода активного социологического тестированного анализа и контроля (МАСТАК), разработанного профессором Р.Ф. Жуковым.

Целью этого метода является разработка и реализация программ саморазвития менеджеров для совершенствования методов их работы, развития в себе необходимых качеств.

Целью задания является определение того, насколько эффективной является Ваша система личной организации и как развиты качества персонального менеджмента.

Существо системы персонального менеджмента можно образно представить в виде модели – требований к качествам менеджера, способного управлять самим собой (табл. 1).

Таблица 1 - Модель качеств менеджера «Умение управлять самим собой»

Основные группы качеств (первый уровень)	Содержание критерия	Первичные качества (второй уровень)
1. Способность правильно формулировать жизненные цели	Оптимальная направленность, мобилизация собственных способностей и жизненных ресурсов	1. Способность познать самого себя 2. Умение формулировать жизненные цели 3. Умение принимать решения 4. Умение планировать карьеру
2. Личная организованность	Способность жить и работать по системе	1. Приверженность системному подходу 2. Умение ценить и эффективно использовать время 3. Умение сосредоточиться на главном 4. Умение все делать по порядку 5. Умение не упускать из виду мелочи 6. Умение учитывать и анализировать затраты времени
3. Самодисциплина	Умение управлять своим поведением: «держаться в руках»	1. Обязательность, способность и умение держать слово 2. Пунктуальность, точность исполнения 3. Собранность, умение не разбрасываться 4. Наличие чувства ответственности 5. Умение отказаться от удовольствий ради главного
4. Знание техники личной работы	Знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться	1. Умение организовать рабочее время 2. Умение пользоваться организационной и вычислительной техникой 3. Умение работать с информацией 4. Умение составлять документы 5. Умение говорить по телефону 6. Умение слушать 7. Умение планировать свои дела 8. Знание методов рационализации личного труда
5. Способность делать себя здоровым	Хорошее состояние здоровья, гигиена	1. Физические нагрузки 2. Правильное питание 3. Сон 4. Дыхание 5. Водные процедуры 6. Закаливание 7. Борьба с шумом

Также очень важно правильно оценивать себя. Далеко не всегда удается самостоятельно справиться с этой задачей. Не всегда возможно, да и не всегда нужно,

стремиться кардинально изменить себя. Но, зная себя достаточно хорошо, можно выработать приемы компенсации и регламентации, чтобы минимизировать сложности, связанные с Вашими личностными качествами, а порой и превратить свои недостатки в достоинства.

В приведенном ниже тесте (табл. 2) отметьте позиции, наиболее значимые, с Вашей точки зрения. Для этого в первой графе против каждой позиции поставьте оценку важности (В) по пятибалльной системе. Если отдельные позиции покажутся Вам несущественными или неверными, поставьте им низкий балл и не ориентируйтесь на них.

После оценки важности того или иного качества против каждой рекомендации поставьте во второй графе отметку в пятибалльной системе, отражающую использование (И) лично Вами этой рекомендации в практической деятельности. Сравнив между собой первую и вторую графы, Вы увидите, на что Вам необходимо обратить особое внимание. Добавьте, если необходимо, собственные рекомендации, важные для Вас лично.

Тщательный анализ результатов данного теста поможет Вам постоянно совершенствовать Вашу личную жизнь и деятельность, правильно и умело принимать решения в различных ситуациях.

Таблица 2 -Опросник теста

Перечень качеств	В	И
1. Способность правильно формулировать жизненные цели (Оптимальная направленность и мобилизация собственных способностей и жизненных ресурсов)		
1.1. Способность познать самого себя		
1.2. Умение формулировать свои жизненные цели		
1.3. Умение принимать решения		
1.4. Умение планировать карьеру		
2. Личная организованность (Способность жить и работать по системе)		
2.1. Приверженность системному подходу		
2.2. Умение ценить и эффективно использовать время		
2.3. Умение сосредоточиться на главном		
2.4. Умение все делать по порядку		
2.5. Умение не упускать из виду мелочи		
2.6. Умение учитывать и анализировать затраты времени		
3. Самодисциплина (Умение управлять своим поведением: - держать себя в руках»)		
3.1. Обязательность, способность и умение держать слово		
3.2. Пунктуальность, точность исполнения		
3.3. Собранность, умение не разбрасываться		
3.4. Наличие чувства ответственности		
3.5. Умение отказаться от удовольствий ради главного		
4.Знание техники личной работы (Знание правил и приемов организации личной работы и умение ими пользоваться)		
4.1. Умение организовать рабочее место		
4.2. Умение пользоваться организационной и вычислительной техникой		
4.3. Умение работать с информацией		
4.4. Умение составлять документы		
4.5. Умение говорить по телефону		
4.6. Умение слушать		
4.7. Умение планировать свои дела		

4.8. Знание методов рационализации личного труда		
4.9. Умение пользоваться записной книжкой		
4.10. Умение менять род занятий		
4.11. Знание технологии коммуникаций		
4.12. Умение найти и получить работу		
4.13. Умение адаптироваться в коллективе		
4.14. Умение взаимодействовать с секретарем		
4.15. Умение делегировать полномочия		
5. Способность делать себя здоровым (Хорошее состояние здоровья, гигиена умственного труда)		
5.1. Физические нагрузки		
5.2. Правильное питание		
5.3. Сон		
5.4. Дыхание		
5.5. Водные процедуры		
5.6. Закаливание		
5.7. Борьба с шумом		
5.8. Тренированность нервной системы		
5.9. Умение расслабляться		
5.10. Отказ от вредных привычек		
5.11. Режим труда и отдыха		
6. Эмоционально-волевой потенциал (Способность управлять своей волей, воспитывать оптимизм и жизнерадостность)		
6.1. Волевые качества		
6.2. Трудолюбие		
6.3. Упорство в работе		
6.4. Целеустремленность		
6.5. Решительность		
6.6. Напористость		
6.7. Умение заинтересовать, мотивировать себя		
6.8. Оптимизм и жизнерадостность		
6.9. Увлеченность работой		
6.10. Преданность работе и коллективу		
6.11. Семейное благополучие		
6.12. Уверенность в самом себе		
6.13. Психологическая подготовка к работе		
7. Самоконтроль своей жизнедеятельности (Способность постоянно контролировать процессы своей деятельности и ее результаты)		
7.1. Знание функций самоконтроля		
7.2. Контроль процессов		
7.3. Контроль времени		
7.4. Контроль результатов		
7.5. Самоконтроль дня		
7.6. Умение создавать и контролировать собственный имидж		

**Занятие семинарского типа (лабораторное занятие) 9  
Контроль - В-2, В-3**

**Цель:** приобретение системы знаний о контроле.

### Задание 1

Тест «Организованный ли Вы человек»

После прочтения каждого вопроса выберите вариант ответа. Затем по ключу, который помещен в конце теста, найдите количественные оценки выбранных вариантов ответов. Сложите все оценки и сумму соотнесите с оценками результатов, которые Вы найдете после ключа к тесту (табл. 3).

1. Имеются ли у Вас главные цели в жизни, к достижению которых Вы стремитесь?
  - А. У меня есть такие цели.
  - Б. Разве можно иметь какие-то цели, ведь жизнь так изменчива?
  - В. У меня есть главные цели, и я подчиняю жизнь их достижению.
  - Г. Цели у меня есть, но моя деятельность мало способствует их достижению.
2. Составляете ли Вы план работы на неделю, используя для этого еженедельник, специальный блокнот и т.д.?
  - А. Да.
  - Б. Нет.
  - В. Не могу сказать ни «да», ни «нет», так как держу главные дела в голове.
  - Г. Пробовал составлять план, используя для этого еженедельник, но потом понял, что мне это ничего не дает.
  - Д. Составлять планы – это «игра в организованность».
3. «Критикуете» ли Вы себя за невыполнение намеченного на неделю, на день?
  - А. «Критикую» в тех случаях, когда вижу свою вину, лень или неповоротливость.
  - Б. «Критикую», несмотря ни на какие субъективные и объективные причины.
  - В. Сейчас и так все критикуют друг друга, зачем же еще «отчитывать» самого себя?
  - Г. Придерживаюсь такого принципа: что удалось сделать сегодня – хорошо, а что не удалось – выполню, может быть, в другой раз.
4. Как Вы ведете свою записную книжку с номерами телефонов деловых людей, организаций, знакомых и т.д.?
  - А. Веду записи телефонов, фамилий, имен произвольно.
  - Б. Часто меняю записные книжки с записями телефонов, так как нещадно их «эксплуатирую». При переписывании телефонов стараюсь все сделать «по науке», однако потом вновь сбиваюсь на произвольную запись.
  - В. Записи телефонов, фамилий, имен веду «почерком настроения». Считаю, что были бы записаны номер телефона, фамилия, имя, отчество, а на какой странице и как записано, это не имеет особого значения.
  - Г. Используя общепринятую систему в соответствии с алфавитом, записываю фамилию, имя, отчество, номер телефона, а если нужно, то и дополнительные сведения (адрес, место работы, должность).
5. Вас окружают вещи, которыми Вы часто пользуетесь. Каковы Ваши принципы расположения вещей?
  - А. Каждая вещь лежит, где попало.
  - Б. Придерживаюсь принципа: каждой вещи – свое место.
  - В. Периодически навожу порядок в расположении вещей, предметов. Затем кладу их куда придется. Спустя какое-то время опять навожу порядок и т.д.
  - Г. Считаю, что данный вопрос не имеет никакого отношения к самоорганизации.
6. Можете ли Вы по истечении дня сказать: где, сколько и по каким причинам Вам пришлось напрасно тратить время?
  - А. Могу сказать, но не с точностью 100 %.
  - Б. Могу сказать только о тех ситуациях, в которых было напрасно потеряно время.

- В. Если бы потерянное время обращалось в деньги, тогда бы я считал его.
- Г. Не только хорошо представляю: где, сколько и почему было напрасно потеряно время, но и изыскиваю приемы сокращения потерь в тех же самых ситуациях.
7. Каковы будут Ваши действия, когда на собрании начинается «переливание из пустого в порожнее»?
- А. Предлагаю обратить внимание на существо вопроса.
- Б. На любом собрании бывает и что-то нужное, и что-то пустое. Ничего тут не поделаешь – приходится слушать.
- В. Погружаюсь в «небытие».
- Г. Начинаю заниматься теми делами, которые взял с собой в расчете на «переливание из пустого в порожнее».
8. Предположим, Вам предстоит выступить с докладом. Придаете ли Вы значение не только содержанию доклада, но и его продолжительности?
- А. Уделяю серьезное внимание содержанию доклада. Думаю, что продолжительность нужно определять только приблизительно. Если доклад интересен, следует давать время, чтобы его закончить.
- Б. Уделяю в равной степени внимание содержанию и продолжительности доклада, а также его вариантам в зависимости от времени.
9. Стараетесь ли Вы использовать буквально каждую минуту для выполнения задуманного?
- А. Стараюсь, но у меня не всегда это получается в силу личных причин (упадок сил, плохое настроение и т.д.).
- Б. Не стремлюсь к этому, так как считаю, что не нужно быть мелочным в отношении времени. В. Зачем стремиться, если время все равно не обгонишь.
- Г. Стараюсь, несмотря ни на что.
10. Какую систему фиксации поручений, заданий и просьб Вы используете?
- А. Записываю в своем еженедельнике, что выполнить и к какому сроку.
- Б. Фиксирую наиболее важные поручения, просьбы, задания в своем еженедельнике.
- В. Стараюсь запоминать поручения, задания и просьбы, так как это тренирует память. Однако должен признаться, что память часто подводит меня.
- Г. Придерживаюсь принципа «обратной памяти»: пусть помнит о поручениях и заданиях тот, кто их дает. Если поручение нужное, то о нем не забудут и вызовут меня для срочного исполнения.
11. Точно ли Вы приходите на деловые встречи, собрания?
- А. Прихожу раньше на 3-5 минут.
- Б. Прихожу к началу.
- В. Как правило, опаздываю.
- Г. Всегда опаздываю, хотя пытаюсь прийти раньше или вовремя.
- Д. Если бы было издано пособие «Как не опаздывать», то я, вероятно, научился бы не опаздывать.
12. Какое значение Вы придаете своевременности выполнения заданий, поручений, просьб?
- А. Считаю, что своевременность выполнения – это один из важных показателей умения работать, своего рода триумф организованности. Однако мне всегда кое-что не удается выполнить вовремя.
- Б. Лучше немного затянуть выполнение задания.
- В. Предпочитаю поменьше рассуждать о своевременности, а выполнять задания и поручения в срок.

Г. Своевременно выполнять задание или поручение – это верный шанс получить новое. Исполнительность всегда своеобразно наказывается.

13. Предположим, Вы пообещали что-то сделать или в чем-то помочь другому человеку. Но обстоятельства изменились таким образом, что выполнить обещанное довольно затруднительно. Как Вы будете себя вести в данной ситуации?

А. Сообщу об изменении обстоятельств и о невозможности выполнить обещанное.

Б. Скажу, что обстоятельства изменились и выполнение обещания затруднительно. Одновременно скажу, что не нужно терять надежду на выполнение обещанного.

В. Буду стараться выполнить обещанное. Если выполню – хорошо, не выполню – тоже не беда, так как я довольно редко не сдерживал своих обещаний.

Г. Ничего не буду обещать человеку. Выполню обещанное во что бы то ни стало.

## 6. СОДЕРЖАНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Содержание заданий, выносимых на СР	Кол-во часов очная форма	Кол-во часов заочная форма	Форма контроля	Знать, Уметь, Владеть
Период изучения	1 курс, 1 семестр	1 курс Установочная сессия		
1. Общая характеристика менеджмента	11	12	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Выполнение письменного задания.	З-1, З-2,З-3
<b>Трудоемкость дисциплины за сессию</b>	-	<b>12</b>		
Период изучения		1 курс		
2. Развитие теории и практики менеджмента	11	20	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Подготовка к написанию контрольной работы. Подготовка к тестированию	З-1, З-2,З-3, У-1, У-2
3. Внутренняя и внешняя среды организации	11	20	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Выполнение письменных заданий..	З-1, З-2,З-3, У-1, У-2
4. Этика менеджмента и социальная ответственность	12	21	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Написание реферата.	У-1, У-2, У-3, В-1
5. Постановка	12	21	Подготовка к устному опросу на	У-3, В-1,

целей и планирование в организации			практическом занятии. Подготовка к написанию контрольной работы. Написание доклада.	В-2
<b>Трудоемкость дисциплины за семестр</b>	<b>57</b>	<b>82</b>		
Период изучения	1 курс, 2 семестр	1 курс		
6. Разработка и внедрение стратегии	3	23	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Выполнение письменных заданий.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
7. Организация как функция управления	3	23	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Написание доклада.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
8. Мотивация деятельности	3	23	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Написание реферата. Подготовка к тестированию	В-2, В-3
9. Контроль	4	22	Подготовка к устному опросу на практическом занятии. Выполнение письменных заданий.	В-2, В-3
<b>Трудоемкость дисциплины за семестр</b>	<b>13</b>	<b>91</b>		
<b>Всего</b>	<b>70</b>	<b>185</b>		

### 6.1 Задания для самостоятельной работы

#### Тема 1. Общая характеристика менеджмента 3-1, 3-2, 3-3

##### Задания для самостоятельной работы:

1. Менеджмент как всеобщая человеческая деятельность
- 2) Менеджмент как особая профессиональная деятельность
- 3) Предмет науки управления. Субъект и объект управления.
- 4) Организация как объект управления
- 5) Функции, роли и навыки руководителя
- 6) Типы менеджмента в организации

#### Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента - 3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2

##### Задания для самостоятельной работы:

1. Стадии спроса и формы маркетинга
2. Виды и объекты маркетинга.
3. Понятие маркетинговой инфраструктуры.

### **Тема 3. Внутренняя и внешняя среды организации - 3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Корпоративные стратегии: конкурентные, роста, портфельные.
2. Матрицы конкуренции Портера.
3. Базовые стратегии роста: экстенсивный, интеграции, диверсификации.
4. Стратегии охвата рынка: дифференцированный, недифференцированный, концентрированный и массовый маркетинг.
5. Стратегии по отношению к рынкам, товарам, конкурентам.
6. Стратегии маркетинга, их особенности в России. Препятствия эффективному стратегическому мышлению.

### **Тема 4. Этика менеджмента и социальная ответственность организации - У-1, У-2, У-3, В-1**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Роль бизнеса в обществе
2. Этика менеджмента
3. Критерии принятия этически сложных решений
4. Факторы, определяющие этический выбор
5. Заинтересованные в деятельности организации группы
6. Оценка результатов социальной деятельности
7. Управление этикой и социальной ответственностью

### **Тема 5. Постановки целей и планирование в организации – У-3, В-1, В-2**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Типы и модели планирования
- 2) Система планов на предприятии и их взаимосвязь.
- 3) Миссия, цели и ценности организации
- 4) Этапы стратегического планирования
- 5) Анализ и оценка внешней среды
- 6) Обследование сильных и слабых сторон организации

### **Тема 6. Стратегическое управление - У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Уровни разработки стратегии в организации
2. Эталонные стратегии бизнеса.
3. Портфельные стратегии. Матрица БКГ
4. Формулирование стратегии на уровне подразделений
5. Формулирование стратегии на функциональном уровне

### **Тема 7. Организация как функция управления – У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Ситуационные факторы проектирования организации
- 2) Делегирование, полномочия и ответственность
- 3) Департаментизация. Типы организационных структур
- 4) Централизованные и децентрализованные организации
- 5) Дифференциация и интеграция в организации
- 6) Типы организаций

## **Тема 8. Мотивация - В-2, В-3**

### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения
- 2) Виды позитивной и негативной мотивации
- 3) Содержательные теории мотивации
- 4) Процессуальные теории мотивации
- 5) Мотивация и компенсация
- 6) Системы экономического стимулирования
- 7) Факторы эффективности мотивации
- 8) Особенности мотивации на российских предприятиях Анализ конкретных ситуаций: «Мотивирование работников мясокомбината», Упражнение «Основы мотивации». Задание. Заполнить форму «Лист желаний»

## **Тема 9. Контроль - В-2, В-3**

### **Задания для самостоятельной работы:**

- 1) Стратегическое планирование и контроль качества
  - 2) Этапы процесса контроля. Виды контроля
  - 3) Бюрократический и децентрализованный контроль
  - 4) Методы и приемы Всеобщего управления качеством (TQM)
- Анализ конкретной ситуации: «Отчаянная ситуация в «University Microfilm»

## **7.ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Оценка знаний обучающихся проводится в форме текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

### **7.1. Текущий контроль знаний обучающихся**

#### **7.1.1. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине «Теория менеджмента» осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный, в том числе блиц-опрос (не более 15 минут)
- решение заданий в тестовой форме
- реферат
- контрольная работа

#### **Опросы**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении зачета в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и

смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения обучающихся на предыдущем практическом занятии.

Письменные блиц-опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный блиц-опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время (10-15 мин.).

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения зачета, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений, опора на действующее семейное законодательство.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится три раза в течение изучения дисциплины (семестр), с использованием персональных компьютеров и программного обеспечения. Не менее, чем за 2 недели до проведения тестирования, преподаватель должен передать задания в тестовой форме с отмеченными правильными ответами системному администратору для введения заданий в тестовую компьютерную оболочку, а также определить критерии оценки.

Не менее, чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные правовые акты и теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

На тестировании обучающемуся отводится по 2 минуты на каждое задание. Набор заданий определяется компьютерной программой из базы тестовых заданий путем случайной выборки. По завершении тестирования обучающийся может еще раз проверить все свои ответы на задания и при необходимости внести корректировки. Определение оценки за выполненное тестовое задание, осуществляется самой компьютерной программой, а результат выдается немедленно по завершении тестирования. При проведении тестирования не разрешается пользоваться конспектами лекций, учебниками, законами и иными нормативными актами.

**Реферат (доклад)** - это развернутое устное сообщение на какую-либо тему, сделанное публично. Он является разновидностью самостоятельной научной работы обучающегося, часто применяется на семинарах.

Тему для реферата, доклада обучающиеся обычно выбирают из списка, составленного преподавателем. Однако докладчики могут предложить и свою тему, если она не выходит за рамки учебного курса и дополняет материал предыдущей лекции.

Материал по теме часто собирается из нескольких достоверных источников (учебники, научная литература). Обучающийся должен проанализировать его, выделить наиболее важные факты, обобщить и написать текст доклада, выдержанный в научном стиле.

На выступление каждому докладчику выделяется не более 15 минут. Доклад должен состоять из вступления (название темы, перечисление источников, связь с предыдущими докладами), основной части и заключения (выводы, значение рассмотренного вопроса). Во время доклада обучающийся может использовать наглядный

материал (таблицы, графики, иллюстрации и т.д.). По окончании доклада присутствующие на семинаре могут задать докладчику вопросы, обсудить некоторые моменты сообщения.

Работая над докладом, обучающийся закрепляет полученный на лекциях материал, приобретает научно-исследовательские умения, а также приобретает опыт публичного выступления.

Выступление с докладом обучающегося заслушивается в аудитории в присутствии всех обучающихся и подлежит соответствующей оценке по четырех балльной системе.

### **7.1.2. Типовые и контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений и навыков обучающихся**

#### **7.1.2.1 Примерные варианты контрольных работ для обучающихся заочной формы обучения – З-1,З-2,З-3,У-1,У-2,У-3,В-1,В-2,В-3**

##### **Задание 1. Общая характеристика менеджмента**

- 1 Сущность и содержание управленческой деятельности.
2. Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии
3. Функции и роли руководителя. Требования к профессиональной компетенции менеджера.

##### **Задание 2. Развитие теории и практики менеджмента**

1. Исследование вклада различных школ в развитие управления.
2. Изучение проблем современного российского управления на примере опыта российских предприятий и организаций.
3. Подготовка докладов о видах современного управления: стратегическое управление, инновационный менеджмент, финансовый менеджмент, управление рисками, управленческий учет.

##### **Задание 3. Внутренняя и внешняя среды организации**

1. Исследование характеристики организации на примерах российских предприятий и фирм.
2. Выявление их системных свойств и проявлений основных законов организации.
3. Подготовка рефератов и докладов по материалам исследований.

##### **Задание 4. Этика менеджмента и социальная ответственность**

1. Школы философии морали: деонтология, утилитаризм, телеология, эгоизм..
2. Управление этикой и социальной ответственностью в организации.
3. Подготовка докладов по материалам исследований.

##### **Задание 5. Постановка целей и планирование в организации**

1. Изучение подходов к разработке миссии и целей организации.
2. Типы и модели планирования: управление по целям, единовременные и постоянные планы, ситуационные планы.
3. Принципы и методы планирования. Тактика, политика, процедуры и правила.

##### **Задание 6. Разработка и внедрение стратегии**

1. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. SWOT-анализ.
2. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ.

3. Подготовка рефератов и докладов по материалам исследований.

#### **Задание 7. Организация как функция управления**

1. Типы организационных структур и последовательность этапов их разработки
2. Факторы проектирования организации: внешняя среда, технология работы, стратегический выбор.
3. Подготовка рефератов и докладов по материалам исследований.

#### **Задание 8. Мотивация деятельности**

1. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда; теория двух факторов Ф. Герцберга
2. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания; теория справедливости (равенства); теория постановки целей; модель Портера- Лоулера
3. Подготовка рефератов и докладов по материалам исследований.

#### **Задание 9. Контроль**

1. Контроль, его место и значение в ряду функций управления.
2. Виды, формы и стадии контроля. Этапы процесса контроля.
3. Бюрократический и децентрализованный контроль.

### **7.1.2.2. Примерные тестовые задания для текущего контроля успеваемости**

#### **Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента - 3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2**

1. Дайте определение понятию «управление».
  - а) подчинение субъекта объекту управления
  - б) общие интересы объекта и субъекта управления
  - в) подчинение объекта субъекту управления
  - г) воздействие субъекта на объект управления
  - д) специфическое взаимодействие субъекта и объекта управления
2. Определите значение понятия «субъект управления»
  - а) поставщики товаров
  - б) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека
  - в) орган, воспринимающий властные воздействия
  - г) потребители товаров
  - д) орган, осуществляющий управленческие воздействия
3. Объясните значение понятия «процесс управления»
  - а) совокупность принципов управления
  - б) группа менеджеров
  - в) совокупность методов управления
  - г) совокупность элементов организации
  - д) совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций
4. Он стоял у истоков школы научного управления.
  - а) Д.Гетти
  - б) М.Фоллетт

- c) Э.Мэйо
- d) А.Файоль
- e) Ф.Тейлор

5. Укажите, кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической или административной школы управления?

- a) Э.Мэйо
- b) Ф.Тейлор
- c) М.Фоллетт
- d) А.Файоль
- e) Д.Гетти

6. Управление эккаутигом - это ...

- a) управление процессом переработки сырья
- b) управление процессом движение финансовых средств
- c) управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, реклама, ценообразование;
- d) использование возможности работников для достижения целей, стоящих перед организацией;
- e) управление процессом обработки и анализа финансовой информации

7. В этой организационной структуре функциональные подразделения лишены властных полномочий.

- a) в сетевой
- b) в линейно-функциональной
- c) в матричной
- d) в линейной
- e) в линейно-штабной

8. Основные составляющие организационной культуры - это...

- a) субъекты, объекты, ценности управления
- b) субъекты, объекты, связи управления
- c) принципы, методы, функции, поведения
- d) принципы, методы, законы поведения
- e) философия, ценности, нормы поведения

9. Укажите, к чему следует отнести организационную культуру.

- a) к факторам порядка, дисциплины и контроля
- b) к факторам, ориентированным на результат
- c) к факторам, удовлетворяющим потребности
- d) к факторам внутренней среды
- e) к факторам, требующим быстрой реакции на изменения

10. Назовите первую функцию процесса управления.

- a) контроль
- b) координация
- c) планирование
- d) организация
- e) мотивация

11. Укажите, что такое функция управления.

- а) основные правила управления
- б) принципы менеджера
- с) основные задачи управления
- д) должностные обязанности менеджера
- е) обособленный вид управленческой деятельности

12. Определите функцию управления, обеспечивающую согласование и взаимодействие всех остальных.

- а) мотивации
- б) контроль
- с) координация
- д) планирование
- е) организация

13. Определите роль координации в процессе управления.

- а) распределять полномочия между органами
- б) формировать структуру организации
- с) подчиняет субъект объекту управления
- д) формировать систему предприятия
- е) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев

14. Определите, что такое принцип управления.

- а) основные методы управления
- б) основные задачи управления
- с) основные функции управления
- д) основные цели управления
- е) основные правила управления

### **Тема 7. Организация как функция управления - У-1, У-2, В-1, В-2, В-3**

1. Две главные черты бюрократической структуры:

- а) делегирование задач и полномочий, четкое разделение труда;
- б) делегирование задач и полномочий, строгая иерархия;
- в) четкое разделение труда, строгая иерархия;
- г) строгая иерархия, безличный характер принятия решений.

2. Главные недостатки работы бюрократической структуры в сложных и динамичных условиях:

- а) недостаточно быстрое принятие решений, дублирование работ.
- б) недостаточно быстрое принятие решений, ориентация при принятии решений не на обстановку, а на инструкции;
- в) ориентация при принятии решений не на обстановку, а на инструкции, дублирование работ;
- г) «завышение» штатов, недостаточно быстрое принятие решений.

3. «Взаимоотношения» между линейно-штабной и линейно- функциональной структурами:

- а) линейно-функциональная структура – частный случай линейно- штабной;
- б) линейно-штабная структура – частный случай линейно- функциональной;
- в) структуры тождественны;

г) структуры различаются по ряду существенных признаков.

4. Правильное название деления организации на отдельные горизонтальные блоки, каждый из которых выполняет свои задачи:

- а) департизация;
- б) департализация;
- в) департаментизация;
- г) департаментализация.

5. Разновидности дивизиональных структур:

- а) продуктовая, ориентированная на потребителя, дифференцированная;
- б) продуктовая, ориентированная на потребителя, региональная;
- в) продуктовая, дифференцированная, региональная;
- г) ориентированная на потребителя, региональная, дифференцированная.

6. Структура, наиболее рациональная при выпуске нескольких видов продукции, существенно различающихся условиями производства и реализации:

- а) ориентированная на потребителя;
- б) линейно-функциональная;
- в) продуктовая;
- г) региональная.

7. Основной недостаток дивизиональных структур:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

8. Основной недостаток матричной структуры:

- а) нарушение принципа единоначалия;
- б) дублирование работ;
- в) сложный путь принятия решений;
- г) большие затраты на содержание.

9. Главный фактор, определяющий степень централизации управления:

- а) масштабы деятельности;
- б) разнообразие деятельности;
- в) сложность деятельности;
- г) личные качества руководителя.

10. Недостатки в работе аппарата управления предприятия, обусловленные неправильно выбранным типом организационной структуры:

- а) некачественное решение вопросов, завышенная трудоемкость выполнения работ;
- б) некачественное решение вопросов, завышенные затраты на заработную плату;
- в) задержки в выполнении работ, завышенные затраты на заработную плату;
- г) задержки в выполнении работ, некачественное решение вопросов.

## **Тема 8. Мотивация деятельности - В-2, В-3**

1. Основные содержательные теории мотивации - это...

- а) У.Оучи
- б) Ф.Херцберга

- c) Портер-Лоурер
- d) П.Гетти
- e) А.Маслоу, Ф.Герцберга, Д.Мак Клеелланда

2. Назовите этап, который является первым в процессе принятия и реализации управленческих решений.

- a) Контроль за выполнением решения
- b) Принятие решения
- c) Реализация решения
- d) Выбор решения
- e) Формулирование проблемы

3. Дайте определение понятию «власть»

- a) возможность разрешать конфликты
- b) способность вести за собой
- c) совокупность способов воздействия на подчиненных
- d) возможность влиять на других
- e) специфическое воздействие на подчиненных

4. Данный метод разрешения конфликтов предусматривает взаимные уступки.

- a) метод принуждения
- b) метод решение проблемы
- c) метод уклонения
- d) метод компромисса
- e) метод сглаживания

5. Такой метод разрешения конфликтов требует использование власти, подавления инициативы подчиненных.

- a) метод уклонение
- b) метод вознаграждения
- c) метод компромисса
- d) метод сглаживания
- e) метод принуждения

6. Основателем школы человеческих отношений в управлении был ...

- a) американский специалист по управлению производством Ф. Гильбрет.
- b) американский психолог Элтон Мэйо.
- c) американский организатор Г.Эмерсон.
- d) основатель американской автомобильной промышленности Г.Форд.
- e) французский предприниматель Анри Файоль.

7. Полномочия, которые предполагают наличие прямой должностной связи между руководителями и подчиненными, в рамках котором первые могут предписывать вторым что, когда, где те должны делать» чтобы обеспечить достижения поставленной цели - это ...

- a) функциональные
- b) координационные
- c) распорядительные
- d) линейные
- e) контрольно-отчетные

8. Типы теорий мотивации - ...

- a) стимулирующие и процессуальные
- b) процессуальные и стимулирующие
- c) содержательные и стимулирующие
- d) процессуальные и содержательные
- e) содержательные и процессуальные

9. Он создал одну из популярных современных теории мотивации - иерархическую теорию потребностей.

- a) Виктор-Врум
- b) Портер-Лоулер
- c) Абрахам Маслоу
- d) Дэвид Мак-Клелланд
- e) Фредерик Герцберг

10. Потребность, которая находится в иерархии потребностей Маслоу между социальными потребностями и самовыражением - это ...

- a) потребность в труде
- b) потребность в самовыражении
- c) потребность в успехе (престижные)
- d) потребность в причастности
- e) потребность во власти

11. Он выявил две ясно различимые группы потребностей: гигиенические факторы и поддерживающие.

- a) Эдвард Лаулер
- b) Лаймон Потрер
- c) Дэвид Мак-Клелланд
- d) Абрахам Маслоу
- e) Фредерик Герцберг

### **7.1.2.3. Примерная тематика рефератов – З-1,З-2,З-3,У-1,У-2,У-3, В-1,В-2,В-3**

1. Сущность и содержание понятия «менеджмент».
2. Сущность и содержание управленческой деятельности.
3. Классификации управленческих работников.
4. Вклад различных школ менеджмента в развитие теории управления.
5. Системный подход в управлении.
6. Ситуационный подход в управлении.
7. Особенности современного российского управления.
8. Основные принципы управления.
9. Функции управления.
10. Понятие организации как системы.
11. Внешняя среда организации.
12. Факторы прямого и косвенного воздействия внешней среды на организацию.
13. Внутренняя среда организации. Виды организационных структур.
14. Внутренняя среда организации. Организационная культура.

15. Цели организации.
16. Целепостановка в организации.
17. Процесс управления. Планирование.
18. Процесс управления. Организовывание.
19. Процесс управления. Мотивация.
20. Содержательные теории мотивации.
21. Процессуальные теории мотивации.
22. Процесс управления. Контроль.
23. Процесс разработки управленческих решений.
24. Методы выработки решений.
25. Способы принятия решения.
26. Виды управленческих рисков.
27. Процесс управления рисками.
28. Классификация методов управления.
29. Сущность, значение и условия применения организационно-распорядительных методов.
30. Сущность, значение и условия применения экономических методов.
31. Сущность, значение и условия применения социально-психологических методов.
32. Основные элементы коммуникационного процесса (простая модель).
33. Виды коммуникационных сетей.
34. Формы коммуникации.
35. Основные положения этики делового общения.
36. Основные концепции лидерства.
37. Сущность, содержание и область применения авторитарного стиля.
38. Сущность, содержание и область применения демократического стиля.
39. Источники и формы власти в организации.
40. Концепция Бланшарда.
41. Понятие группы. Формальные и неформальные группы.
42. Принципы формирования группы.
43. Групповая динамика.
44. Виды, типы и уровни конфликтов в организации.
45. Стили и методы разрешения конфликтов.
46. Особенности управленческих инноваций.
47. Методы оценки эффективности управления.
48. Пути повышения эффективности управления

### 7.1.3. Описание критериев и шкал оценивания

#### 7.1.3.1 Описание показателей и критериев оценивания устных ответов

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Уровень освоения компетенции
-----------------------	---------------------------------	------------------------------

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

### 7.1.3.2 Критерии оценки письменных ответов по дисциплине

Оценка за ответ	Характеристика ответа
Отлично	Полные и правильные ответы на все поставленные теоретические вопросы, успешное решение задач с необходимыми пояснениями, корректная формулировка понятий и категорий.
Хорошо	Недостаточно полные и правильные ответы на 1 или 2 вопрос, несущественные ошибки в формулировке категорий и основных понятий, задача решена правильно, но не указаны единицы измерения, вывод по решению сформулирован аргументировано.
Удовлетворительно	Ответы включают материалы, в целом правильно отражающие понимание обучающегося выносимых на контрольную работу тем курса. Допускаются неточности в раскрытии части категорий, несущественные ошибки математического плана при решении задач, неправильно сформулирован вывод по задаче.
Неудовлетворительно	Неправильные и не аргументированные ответы на теоретические вопросов, большое количество существенных ошибок в решение практической части контрольной работы, отсутствия вывода. Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание

	основных положений темы. Не сформированы компетенции, умения и навыки.
--	---

### 7.1.3.3 Критерии оценки занятий семинарского типа (лабораторных работ)

Оценка	Характеристика ответа
Отлично	Работа выполнена полностью, в логических рассуждениях и обоснованиях нет пробелов и ошибок; в решении нет математических ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала).
Хорошо	Работа выполнена полностью, но обоснования шагов решения недостаточны (если умения обосновывать рассуждения не являлись специальным объектом проверки); допущена одна ошибка или два-три недочета в выкладках, чертежах или графиках (если эти виды работы не являлись специальным объектом проверки).
Удовлетворительно	Допущены более одной ошибки или более двух-трех недочетов в выкладках, чертежах или графиках, но учащийся владеет обязательными умениями по проверяемой теме.
Неудовлетворительно	Допущены существенные ошибки, показавшие, что учащийся не владеет обязательными знаниями по данной теме в полной мере; работа показала полное отсутствие у учащегося обязательных знаний, умений по проверяемой теме или значительная часть работы выполнена не самостоятельно.

### 7.1.3.4 Критерии оценки результатов тестовых заданий

Количество правильных ответов	Оценка
от 25 до 30 (85 – 100%)	отлично
от 21 до 24 (70 – 85%)	хорошо
от 17 до 20 (55 – 70%)	удовлетворительно
от 16 и менее (53%)	неудовлетворительно

## 7.2. Промежуточная аттестация по дисциплине

Дисциплина «Теория менеджмента» изучается в двух семестрах, по окончании первого семестра промежуточная аттестация проходит в виде зачета. Зачет проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Теория менеджмента» завершает изучение курса и проходит в виде экзамена. Экзамен проводится согласно расписанию зачетно-экзаменационной сессии.

До экзамена не допускаются обучающиеся, не сдавшие хотя бы одну из двух текущих аттестаций (тестирований). Экзамен может быть выставлен автоматически, по

результатам текущих контролей и достижений, продемонстрированных обучающимися на практических занятиях.

До начала экзамена все обучающиеся группы размещаются в аудитории, по одному человеку за столом.

Проведение экзамена состоит из двух этапов:

- ответ на вопросы, указанные в билете;
- тестирование, либо решение практических задач.

Состав испытания определяется преподавателем самостоятельно, исходя из уровня подготовки обучающегося продемонстрированного в период проведения текущей аттестации и практических занятий. Независимо от результата первого этапа преподаватель допускает обучающегося до прохождения второго этапа зачета. Только по итогам всех этапов и результатам текущей успеваемости выставляется итоговая отметка.

Итог каждого этапа испытания фиксируется преподавателем. Оценивание проводится по методике, описанной выше для оценки тестирования и решения задач. Преподаватель вправе повысить получившееся значение, основываясь на результатах текущей успеваемости обучающегося и его работы на практических занятиях. Результаты прохождения экзамена объявляются всей группе. В случае неудовлетворительного результата экзаменационного испытания начальником учебного отдела назначается день и время повторной сдачи экзамена по дисциплине.

### 7.2.1 Примерный перечень вопросов для промежуточной аттестации по дисциплине

#### Вопросы к зачету

Наименование	Знать, Уметь, Владеть
1 Понятие менеджмента. Управление и менеджмент. Виды управления.	3-1, 3-2, 3-3
2 Принципы и функции менеджмента. Методы в менеджменте.	3-1, 3-2, 3-3
3 Управление в Древнем мире.	3-1, 3-2, 3-3
4 Управление в эпоху Средневековья. Никколо Маккиавелли.	3-1, 3-2, 3-3
5 Предпосылки и этапы возникновения менеджмента. Классификация школ менеджмента и исторические тенденции их развития менеджмента.	3-1, 3-2, 3-3
6 Школа научного управления. Основные принципы теории Ф. Тейлора.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
7 Последователи школы научного управления - Г. Ганнт, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Эмерсон, Г. Форд.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
8 Административная школа управления. А. Файоль – функции менеджмента. 14 принципов управления А. Файоля.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
9 Развитие концепции А.Файоля – Л. Урвик. М. Вебер – концепция бюрократической организации.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
10 Школа психологии и человеческих отношений. М.П. Фоллет. Хотторнский эксперимент и его этапы.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
11 Школа поведенческих наук. Содержательные теории мотивации (иерархия А. Маслоу, теории К. Альдерфера, Д. Макклелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга).	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
12 Развитие теорий лидерства – Д. Макгрегор.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2
13 Системный, процессный, ситуационный подходы в менеджменте. Системный анализ и математические методы в управлении.	3-1, 3-2, 3-3, У-1, У-2

14 Национальные концепции менеджмента: американская и японская модели менеджмента.	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
15 Развитие теории и практики управления в СССР в 1920 – 1930 годы. «Всеобщая организационная наука» А.А. Богданова. «Трудовые установки А.К. Гастева. Теоретики менеджмента О.А. Ерманский, П.М. Керженцев, Н.А. Витке.	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
16 Исследование проблем теории систем и НОТ. Совершенствование системы хозяйственного руководства в 1940 – 1960 гг. Перестройка системы управления в 1960 – 1990 гг. Формирование современной российской модели менеджмента.	З-1, З-2, З-3, У-1, У-2
17 Понятие организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Микро- и макроокружение.	У-1, У-2, В-1
18 Типы организационных структур: линейно-функциональные, дивизиональные, матричные, проектные. Особенности, достоинства и недостатки	У-1, У-2, В-1
19 Сущность и этапы проектирования организаций. Делегирование полномочий: понятие и виды.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
20 Новые типы организаций: эдхократические, многомерные, партисипативные, предпринимательские организации и организации, ориентированные на рынок.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3

#### Вопросы к экзамену

1. Понятие и принципы планирования. Предплановое прогнозирование.	У-3, В-1, В-2
2. Понятие планирования. Методы разработки планов: бюджетный, балансовый.	У-3, В-1, В-2
3. Понятие планирования. Методы разработки планов: нормативный, графические, математические.	У-3, В-1, В-2
4. Виды планов в менеджменте: стратегические, оперативные, бизнес-планы и др.	У-3, В-1, В-2
5. Понятие планирования. Методы разработки планов: бюджетный, балансовый.	У-3, В-1, В-2
6. Понятие планирования. Методы разработки планов: нормативный, графические, математические.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
7. Виды планов в менеджменте: стратегические, оперативные, бизнес-планы и др.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
8. Понятие мотивации труда: потребности, мотивы, интересы, ценности. Мотивирование и стимулирование. Принципы мотивации.	В-2, В-3
9. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости Дж. Адамса, комплексная теория Портера-Лоулера, теория целеполагания Э. Лока, теория подкрепления мотива.	В-2, В-3
10. Материальное стимулирование. Проектирование рабочего места (обогащение и расширение труда).	В-2, В-3
11. Сущность управленческого контроля. Виды контроля, процесс контроля.	В-2, В-3
12. Процесс контроля. Предварительный, текущий, заключительный контроль. Понятие эффективного контроля.	В-2, В-3
13. Сущность и система стратегического управления. Понятие стратегического анализа. Миссия и цели организации.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
14. Методы стратегического анализа: PEST и SWOT.	У-1, У-2, В-1,

	B-2, B-3
15. Эталонные стратегии развития.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
16. Понятие коммуникации. Коммуникативный процесс: элементы и этапы. Вербальная и невербальная коммуникация.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
17. Межличностные и организационные коммуникации: барьеры и эффективность. Коммуникационные сети и стили.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
18. Понятие управленческих решений и их классификация. Структура и содержание процесса принятия решений. Модели принятия решения.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
19. Управление человеческими ресурсами: обучение и развитие, повышение качества трудовой жизни. Планирование карьеры. Привлечение эффективной рабочей силы.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
20. Понятие управления операциями. Планирование выпуска продукции.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
21. Управление запасами в производственном менеджменте.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
22. Эволюция информационных технологий. Типы информационных систем. Данные и информация. Операционные информационные системы. Управленческие информационные системы.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
23. Понятие власти в организации. Основания и источники власти. Методы влияния.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
24. Лидерство и руководство. Основные теории лидерства: подход с позиций личных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход, харизматический подход.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
25. Характеристика стилей руководства и лидерства. Команды и разделенное лидерство. Заменители лидерства. Особенности управления группой.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
26. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Этапы формирования команд и целесообразность их использования.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
27. Общие понятия о конфликтах в организации. Природа конфликта, функции и типы конфликта. Уровни конфликта в организации. Внутриличностный конфликт.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
28. Общие понятия о конфликтах в организации. Методы разрешения и предупреждения конфликтных ситуаций. Базовые стратегии выходы из конфликта.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3
29. Концепции организационной культуры. Содержание организационной культуры. Сущность и функции организационной культуры. Типология организационных культур. Национальный фактор в деловой культуре.	У-1, У-2, В-1, В-2, В-3

**Форма экзаменационного билета для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Теория менеджмента»**

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«ИНСТИТУТ ДРУЖБЫ НАРОДОВ КAVKAZA»

Кафедра экономики и управления  
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент  
Дисциплина: Теория менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии.
2. Суть и содержание функции организации
3. Тестовое задание или задача

Протокол № 8 от 26 апреля 2021 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ /

## 7.2.2. Критерии и шкалы оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

### 7.2.2.1 Критерии оценки в системе «зачтено – не зачтено»

Оценка за ответ	Характеристика ответа
Зачтено	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины.</p> <p>Цели реферирования и коммуникации в целом достигнуты. Допущено не более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также не более пяти коммуникативно незначимых ошибок.</p> <p>В ответе используется научная терминология.</p> <p>Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное.</p> <p>Умеет делать выводы без существенных ошибок.</p> <p>Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p>
Не зачтено	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины.</p> <p>Цели реферирования и коммуникации не достигнуты.</p> <p>Допущено более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также более пяти коммуникативно незначимых ошибок.</p> <p>В ответе не используется научная терминология.</p> <p>Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками.</p> <p>Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины</p> <p>Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не</p>

	<p>компетентность в решении стандартных (типовых) задач.          Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.          Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.          Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>
--	---

### 7.2.2.2 Критерии оценивания при проведении экзамена

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	<p>Выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответы на теоретические вопросы экзаменационного билета исчерпывающее, аргументированы и логически последовательны;</li> <li>- свободно справляется с практической частью билета - решением задачи, выводы сформированы и обоснованы;</li> <li>- отвечает на дополнительные вопросы по содержанию курса.</li> <li>- использует при ответе дополнительный материал;</li> </ul>
Хорошо	<p>Выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответы на теоретические вопросы экзаменационного билета исчерпывающее и логически последовательны.</li> <li>- практическое задание по экзаменационному билету выполнено, но имеются неточности в расчетах;</li> <li>- при ответе на дополнительный вопрос обучающийся отвечает не достаточно аргументировано;</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>Выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответил на один теоретический вопрос аргументировано и логически последовательно;</li> <li>- практическое задание по экзаменационному билету выполнено, но имеются неточности в расчетах, вывод сформулирован не полностью;</li> <li>- ответы на дополнительные вопросы вызывают затруднения;</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>Выставляет, обучающемуся если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответил на один теоретический вопрос, но логическая последовательность отсутствует и допускает существенные ошибки;</li> <li>- неуверенно выполняет практическое задание или задача решена не правильно;</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа на дополнительные вопросы.</li> </ul>

## 8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

## **(МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)**

### **8.1. Основная литература:**

1. Киселева, М. М. Теория менеджмента: теория организации : учебное пособие / М. М. Киселева. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. - 83 с. - ISBN 978-5-7782-3624-0. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/91554.html>

2. Парахина, В. Н. Теория менеджмента : учебник / В. Н. Парахина, О. А. Борис, Н. П. Харченко. - Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2018. - 271 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/92763.html>

### **8.2. Дополнительная литература:**

1. Акберов, К. Ч. Теория менеджмента: история управленческой мысли : учебник / К. Ч. Акберов, Б. В. Малозёмов ; под редакцией Б. В. Малозёмова. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2015. - 288 с. - ISBN 978-5-7782-2752-1. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/91552.html>

2. Ермолина, Л. В. Теория менеджмента : практикум / Л. В. Ермолина, О. С. Чечина. - 2-е изд. - Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 188 с. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/111657.html>

3. Киселева, М. М. Теория менеджмента: организационное поведение : учебное пособие / М. М. Киселева. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2016. - 87 с. - ISBN 978-5-7782-2905-1. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/91553.html>

### **8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

- Антитеррористическая комиссия Ставропольского края <http://www.atk26.ru>
- Библейские истории в шедеврах мирового искусства <http://biblegroups.predanie.ru/kurs/>;
- ГБУК «СКУНБ им. М.Ю.Лермонтова» <http://www.skunb.ru>
- Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов <http://schoolcollection.edu.ru/>
- Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" <http://window.edu.ru/>
- Наука и образование против террора <http://scienceport.ru>
- Национальный центр противодействия терроризму и экстремизму в образовательной среде и сети Интернет <http://нцпдти.рф>
- Научная электронная библиотека – полнотекстовые журналы на русском и иностранных языках <http://www.edu.ru/>
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <https://www.elibrary.ru/>

- Электронная библиотека ИДНК <https://idnk.ru/idnk-segodnya/biblioteka.html>
- Электронно – библиотечная система «ЭБС IPRbooks» <http://www.iprbookshop.ru>
- Министерство науки и высшего образования Российской Федерации <http://minobrnauki.gov.ru>
- Федеральный портал «Российское образование» [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)

#### **8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

- Microsoft Server Open License, лицензия № 43817628 от 18.04.2008 (бессрочно)
- Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)
- ООО «Консультант Плюс-СК», договор № 67662 от 21.06.2021 (сроком на 1 год)
- Radmin 3, договор № 1546 от 22.10.2018 (бессрочно)
- Radmin 3, договор № 1719 от 20.11.2018 (бессрочно)
- Платформа ВКР-ВУЗ, лицензионный договор № 7874/21 от 26.03.2021 (сроком на 1 год)
- Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX, договор № SIO-932/2020 от 13.11.2020, договор № SIO-932/2021 от 08.11.2021 (сроком на 1 год)
- Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы», лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017 (бессрочно)
- Foxit PDF Reader (свободно распространяемое программное обеспечение)
- Яндекс.Браузер (свободно распространяемое программное обеспечение)

#### **8.5. Перечень профессиональных баз данных, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

- AUP.Ru: информационно-методический интернет-ресурсы по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии - <http://www.aup.ru/>
- Economicus.Ru : портал по экономическим дисциплинам- <http://economicus.ru/>
- Энциклопедия маркетинга : статьи, книги - <http://www.marketing.spb.ru/>
- РосБизнесКонсалтинг (РБК) - <https://kavkaz.rbc.ru/>
- Корпоративный менеджмент : аналитические статьи, книги и курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий - <https://www.cfin.ru/>
- Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал - <http://ecsocman.hse.ru/docs/16000047/index.html>
- Бухгалтерский учет и налоги - <http://businessuchet.ru/>
- IE: Экономика. Институциональная экономика : отечественные и переводные материалы учебно-методического характера по экономической теории - <http://institutional.narod.ru/>
- Финансы.ru: экономические новости, актуальные публикации по экономике и финансам, методические пособия, лекции, тщательно отобранные рефераты, конспекты, переводы, тексты книг дипломы и диссертации - <http://www.finansy.ru/>

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

## ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### 9.1. Общие методические указания по изучению курса:

Методические указания для усвоения лекционного материала

При изучении дисциплины обучающиеся знакомятся с темами курса в соответствии с учебно-тематическим планом на занятиях лекционного и семинарского типа. Во время проведения занятий используются мультимедийные материалы; на основании пройденного теоретического материала и индивидуального изучения литературы по тематическим планам обучающиеся самостоятельно изучают указанные темы, выполняются практические задания; в качестве научно-исследовательской работы обучающиеся выполняют доклады (и иные работы) по утвержденным или рекомендованным темам; завершающим этапом изучения программы курса является повторение и закрепление пройденного материала в виде контроля остаточных знаний, тестирования, подготовки к промежуточной аттестации.

При подготовке к занятиям семинарского типа (практическим занятиям) обучающийся должен начинать подготовку с литературы, отражающей концепцию дисциплины (модуля).

Эффективность освоения дисциплины обучающимися самостоятельно связана с изучением основной, специальной литературы и нормативно-правовых актов, а также подготовкой письменных работ.

При работе с литературой и выполнении заданий обучающимися целесообразно пользоваться фондами электронно-библиотечной системы - <http://www.iprbookshop.ru/>, фондами библиотеки вуза, Интернет-ресурсами.

Работа обучающихся на практических занятиях (занятиях семинарского типа) предполагает достижение учебных и воспитательных целей: помочь обучающимся овладеть необходимыми теоретическими знаниями, сформировать и закрепить практические умения и навыки; способствовать формированию активной жизненной и гражданской позиции студенчества, их ценностных ориентаций, в том числе, профессиональных.

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям:

Менеджмент	Миссия организации
Идеальная бюрократия	Типы и модели планирования
Социальные системы	Мотивация деятельности
Внутренняя и внешняя среда	Конкурентные силы
Социальная ответственность	Виды, формы и стадии контроля

Методические указания по выполнению занятий семинарского типа (практических и лабораторных занятий)

Изучение рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с

конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстами нормативных документов и др. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.

Методические указания по подготовке к экзаменационной сессии

Наиболее ответственным этапом в обучении является экзаменационная сессия. На сессии обучающиеся отчитываются о выполнении учебной программы по дисциплине «Теория менеджмента», об уровне и полноте полученных знаний. На сессии обучающиеся сдают зачет или экзамен. Зачет по дисциплине «Теория менеджмента» проводится без дифференцированной отметкой, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен - это отчет обучающегося об итогах освоения учебной дисциплины, за весь период ее изучения. Этим определяется их ответственность за успешную сдачу экзамена. Экзамен как высшая форма контроля знаний оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия обучающегося. Однако обучающемуся необходима усиленная подготовка перед началом сессии и в период сдачи экзаменов. Ответственной задачей в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который был изучен в период обучения.

Начинать повторение учебного материала рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Приступая к нему, необходимо выяснить календарные сроки проведения экзамена или зачета.

Определив сроки проведения экзамена или зачета, необходимо обеспечить себя вопросами к зачету или экзамену. В основу повторения пройденного материала должна быть положена только рабочая программа изучаемой дисциплины. При повторении не следует механически заучивать вопросы по билетам прошлого года, так как это нарушает систему знаний и ведет к обыкновенному «натаскиванию». Повторение пройденного материала по различного рода контрольным вопросам текущей аттестации также не желательно, так как приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы изучаемой дисциплины.

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

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

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

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

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

## **9.2. Методические рекомендации к написанию контрольной работы**

Контрольная работа – одна из форм самостоятельной работы при изучении учебного материала. Выполнение контрольной работы преследует цель научить самостоятельно работать над учебным материалом, овладеть методами современных научных исследований, а также приучить к точному изложению своих мыслей, к умению делать определенные выводы и обобщения на основе изученного материала. Кроме того, она служит для обучающихся средством контроля усвоения курса. По дисциплине «Теория менеджмента» для обучающихся заочной формы обучения предусмотрена одна контрольная работа в форме текущего контроля успеваемости. Контрольная работа должна быть выполнена самостоятельно и должна быть правильно оформлена. Необходимо составить план контрольной работы (с указанием страниц) и список литературы. Рекомендуется перед выполнением контрольной работы ознакомиться с программой дисциплины, изучить её теоретическую часть по предлагаемому в методических указаниях списку литературы, а затем приступить к выполнению одного из 25 вариантов. Контрольная работа печатается на компьютере и оформляется на бумаге формата А4, 14 шрифтом, через 1,5 интервала. Объем печатной контрольной работы должен составлять 10-12 страниц. Страницы работы должны быть пронумерованы, к приведенным цитатам и цифровым данным должны быть сделаны ссылки.

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

Организация любой самостоятельной работы обучающихся включает три этапа:

- первый этап – постановка перед обучающимися целей, задач выполнения заданий (упражнений), разъяснения и указания по их выполнению;
- второй этап – непосредственная деятельность обучающихся по выполнению заданий (упражнений), решению задач;
- третий этап – подведение итогов и оценка выполнения самостоятельной работы.

В ходе выполнения заданий обучающиеся должны учиться мыслить, анализировать задания, учитывать условия, ставить задачи, решать возникающие проблемы.

В организации творческой деятельности преподавателю могут помочь новые информационные технологии.

При распределении видов заданий СР рекомендуется использовать дифференцированный подход к обучающимся.

Перед выполнением СР преподаватель проводит инструктаж по выполнению задания, который включает цель задания, его содержание, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки.

В процессе инструктажа преподаватель предупреждает о возможных типичных ошибках, встречающихся при выполнении задания. Инструктаж проводится преподавателем за счет времени, отведенного на изучение дисциплины.

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

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия по дисциплине и может проходить в письменной или устной форме, с предоставлением продукта творческой деятельности.

Критериями оценки результатов СР являются:

- уровень усвоения учебного материала;
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- сформированность общепрофессиональной и профессиональной компетенций;
- логичность и четкость изложения ответов;
- оформление письменных материалов в соответствии с требованиями.

Процесс изучения дисциплины предусматривает контактную работу (работа на лекциях, семинарах) и самостоятельную работу обучающегося (подготовка обучающегося к лекциям, семинарам, коллоквиумам, экзамену).

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины, устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

Работа на занятиях семинарского типа заключается в выполнении обучающихся под руководством преподавателя комплекса учебных заданий, направленных на усвоение научно-теоретических основ учебного предмета, приобретение практических навыков овладения методами практической работы с применением современных информационных технологий. Выполнения практической работы студенты производят в письменном виде. Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Семинары способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов

Формы самостоятельной работы:

- Ознакомление и работа с «ЭБС IPRbooks».
- Подготовка к семинару.
- Подготовка к собеседованию.
- Подготовка и написание реферата/доклада.
- Подготовка к экзамену.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося.

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

При реализации преподавания дисциплины в Институте предусмотрено наличие материально-технической базы, соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам:

<b>Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения</b>
---

Учебная аудитория для занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций текущего контроля и промежуточной аттестации (ауд.204)
--

**Специализированная учебная мебель:**

стол на 2 посадочных места (20 шт.),

стул (40 шт.),

стол преподавателя (1шт.),

кафедра для чтения лекций (1шт.),  
доска меловая (1шт.),  
экспозиционная витрина (1 шт.)

**ТСО** : ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации  
переносное видеопроекционное оборудование- проектор EPSON и экран.

**Наборы учебно-наглядных пособий:**

схемы, рисунки, презентация по дисциплине «Теория менеджмента » на флеш-носителях

**Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Server Open License (лицензия№ 43817628 от 18.04.2008 бессрочно)

Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)

Консультант плюс - договор № 62794 от 18. 06.2020 г. (сроком на 1 год)

Radmin 3 - договор № 1546 от 22.10.18 г. (бессрочно)

Radmin 3 - договор № 1719 от 20.11.18 г. (бессрочно)

Система антиплагиат ВКР-ВУЗ - договор № 6604/20 от 26.03.2020 г (сроком на 1 год)

Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX - договор № SIO-932/2019 от 15.11.2019г. (сроком на 1 год)

Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы» - лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017г. (бессрочно)

Учебная аудитория для занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций текущего контроля и промежуточной аттестации (**ауд.309**)

**Специализированная учебная мебель:**

стол на 2 посадочных места (20шт.),  
стул (40 шт.),

стол преподавателя (1шт.),

кафедра для чтения лекций (1шт.),

стеклянные витрины с демонстрационными материалами (2шт.) ,

доска меловая (1шт.).

**ТСО** : ноутбук Lenovo с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации  
переносное видеопроекционное оборудование – проектор EPSON и экран  
телевизоры Pioneer (4 шт.)

**Наборы учебно-наглядных пособий:**

схемы, рисунки, презентация по дисциплине «Теория менеджмента » на флеш-носителях

**Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Server Open License (лицензия№ 43817628 от 18.04.2008 бессрочно)

Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)

Консультант плюс - договор № 62794 от 18. 06.2020 г. (сроком на 1 год)

Radmin 3 - договор № 1546 от 22.10.18 г. (бессрочно)

Radmin 3 - договор № 1719 от 20.11.18 г. (бессрочно)

Система антиплагиат ВКР-ВУЗ - договор № 6604/20 от 26.03.2020 г (сроком на 1 год)

Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX - договор № SIO-932/2019 от 15.11.2019г. (сроком на 1 год)

Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы» - лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017г. (бессрочно)

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа и выполнения лабораторных работ (**ауд.212**)

**Научно-исследовательская лаборатория экономического развития региона.**

**Специализированная учебная мебель:**

стол на 2 посадочных места (6шт.),  
стул (12 шт.),  
стол преподавателя (1шт.).

**ТСО:** компьютеры с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации,

Переносное видеопроекторное оборудование – проектор EPSON и экран

**Наборы учебно-наглядных пособий:**

схемы, рисунки, презентация по дисциплине «Теория менеджмента» на флеш-носителях

**Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Server Open License (лицензия № 43817628 от 18.04.2008 бессрочно)

Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)

Консультант плюс - договор № 62794 от 18.06.2020 г. (сроком на 1 год)

Radmin 3 - договор № 1546 от 22.10.18 г. (бессрочно)

Radmin 3 - договор № 1719 от 20.11.18 г. (бессрочно)

Система антиплагиат ВКР-ВУЗ - договор № 6604/20 от 26.03.2020 г (сроком на 1 год)

Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX - договор № SIO-932/2019 от 15.11.2019г. (сроком на 1 год)

Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы» - лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017г.

(бессрочно)

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования  
**(пом.104)**

стеллажи, рабочие столы, инвентарь и инструменты для ремонта и профилактики оборудования

Помещение для самостоятельной работы обучающихся **(ауд.206)**

**Специализированная учебная мебель:**

стол на 2 посадочных места (10шт.),  
стул (20 шт.).

**ТСО:** автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации

**Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Server Open License (лицензия № 43817628 от 18.04.2008 бессрочно)

Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)

Консультант плюс - договор № 62794 от 18.06.2020 г. (сроком на 1 год)

Radmin 3 - договор № 1546 от 22.10.18 г. (бессрочно)

Radmin 3 - договор № 1719 от 20.11.18 г. (бессрочно)

Система антиплагиат ВКР-ВУЗ - договор № 6604/20 от 26.03.2020 г (сроком на 1 год)

Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX - договор № SIO-932/2019 от 15.11.2019г. (сроком на 1 год)

Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы» - лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017г.

(бессрочно)

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: читальный зал **(ауд.210)**

**Специализированная учебная мебель:**

стол на 2 посадочных места (10шт.),  
стул (20 шт.),  
стол преподавателя (1шт.),  
стеллаж книжный (7шт.).

**ТСО:** автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду организации, и специализированным программным обеспечением для блокировки сайтов экстремистского содержания (бшт.), принтер (1 шт.).

**Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Microsoft Server Open License (лицензия № 43817628 от 18.04.2008 бессрочно)

Microsoft Office 2010 – Academic License № 60199945 от 08.11.2011 (бессрочно)

Консультант плюс - договор № 62794 от 18. 06.2020 г. (сроком на 1 год)

Radmin 3 - договор № 1546 от 22.10.18 г. (бессрочно)

Radmin 3 - договор № 1719 от 20.11.18 г. (бессрочно)

Система антиплагиат ВКР-ВУЗ - договор № 6604/20 от 26.03.2020 г (сроком на 1 год)

Информационно-аналитическая система SCIENCE INDEX - договор № SIO-932/2019 от 15.11.2019г. (сроком на 1 год)

Программное обеспечение «Интернет-расширение информационной системы» - лицензионный договор № 4061 на программное обеспечение от 28.03.2017г. (бессрочно)

## 11. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии:

Лекции (аудиторные, внеаудиторные),

заслушивание докладов (рефератов), их обсуждение,

практические занятия,

разбор конкретных правовых коллизий,

индивидуальные консультации, самостоятельная работа обучающегося.

- семинары, вебинары,

- круглые столы и и.п.;

- самостоятельная работа обучающихся, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим/лабораторным занятиям, выполнение указанных выше письменных/устных заданий, работа с литературой.

## 12. ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

– Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

– Закона РФ от 24.11.1995 г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;

– Приказа Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;

– приказа Министерства образования и науки РФ от 14.06.2013г. № 464 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования»;

– приказа Министерства образования и науки РФ от 16 августа 2013 г. № 968 «Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего профессионального образования»;

– методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

- Локальные акты ИДНК.

Под специальными условиями для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

Для незрячих и слабовидящих: весь необходимый для изучения материал, согласно учебному плану (в том числе, для обучающихся по индивидуальным учебным планам) предоставляется в электронном виде на диске.

Для слабовидящих обучающихся обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; при необходимости предоставляется увеличивающее устройство (например, видеоувеличитель электронный ручной, или иное).

Для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи: обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования (система информационная для слабослышащих переносная), при необходимости предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

Перед началом обучения проводятся консультативные занятия, позволяющие обучающимся с ограниченными возможностями адаптироваться к учебному процессу

Для обеспечения доступности образования для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может применяться адаптированная форма обучения с элементами дистанционного обучения. Целью обучения является предоставление обучающимся возможности освоения образовательных программ непосредственно по месту жительства или временного их пребывания. При обучении, с элементами дистанционного, ведущий преподаватель осуществляет учебно-методическую помощь через консультации с использованием средств Интернет-технологий.