

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»

Институт права и национальной безопасности

Кафедра менеджмента, маркетинга и рекламы



Институт права и национальной безопасности

В.А. Шуняева

«31» января 2022 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ОП.12 «Менеджмент»**

подготовки специалистов среднего звена по специальности

40.02.01 «Право и организация социального обеспечения»

Квалификация


Юрист

Основная образовательная программа среднего профессионального  
образования


Год набора 2022

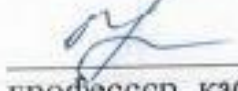
Тамбов – 2022

Разработчик программы:

 Куцерубов А.Е., к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента, маркетинга и рекламы

Эксперты:

 Шабанова Наталья Павловна, заместитель управляющего Отделением Пенсионного фонда России по Тамбовской области

 Придворов Николай Антонович, д.ю.н., профессор, профессор кафедры гражданского права Института права и национальной безопасности ТГУ имени Г.Р. Державина

Рабочая программа разработана на основе ФГОС СПО и утверждена на заседании кафедры менеджмента, маркетинга и рекламы «25» января 2021 года, протокол №5.

Зав. кафедрой

 В.Ю. Лапшин

# 1. ПАСПОРТ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

## МЕНЕДЖМЕНТ

### 1.1. Область применения программы

Рабочая программа учебной дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности СПО 40.02.02 Правоохранительная деятельность

Программа учебной дисциплины может быть использована в профессиональной подготовке по специальности прикладного бакалавриата правоохранительная деятельность, а также при разработке программ дополнительного профессионального образования в сфере правоохранительной деятельности.

Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы:

Профессиональный цикл ОП.12 Менеджмент. Изучается в 6 семестре.

### 1.2. Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

Изучение менеджмента на базовом уровне направлено на достижение следующей цели: знакомство учеников с основами управления, развитием управленческой мысли, функциями менеджмента, основами эффективного управления, работой менеджера в коллективе, организационным поведением, руководством и лидерством, направленными на формирование способностей решения профессиональных задач, стоящих перед менеджером.

В результате изучения обязательной части учебного цикла обучающийся по общепрофессиональным дисциплинам должен:

#### **уметь:**

направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;

принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;

мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;

применять приемы делового общения в профессиональной деятельности;

#### **знать:**

особенности современного менеджмента;

функции, виды и психологию

менеджмента;

основы организации работы коллектива исполнителей;

принципы делового общения в коллективе;

особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;

информационные технологии в сфере управления;

В процессе освоения дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компетенциями:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

совершать юридические действия в точном соответствии с законом.

ПК 1.2. Осуществлять приём граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Общий объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов
<b>Максимальная учебная нагрузка (всего)</b>	90
<b>Аудиторная учебная работа (всего)</b> в том числе:	60
лекционные занятия	36
практические занятия	24
лабораторные занятия	
курсовой проект (работа) (если предусмотрено)	
<b>Внеаудиторная (самостоятельная) работа</b> в том числе:	<b>30</b>
самостоятельная работа над курсовым проектом (работой) (если предусмотрено)	
иные формы самостоятельной работы (при их наличии)	30
<b>Промежуточная аттестация в форме</b>	<i>Диффер. зачет</i>

### 2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины

#### 2.2.1. Содержание лекций

№ тем	Название раздела/темы	Технология проведения	Трудоем. (час.)
1	Понятие менеджмента	Информативная лекция Средства визуализации	2
2	Развитие управленческой мысли в мире и в России	Информативная лекция Средства визуализации	2
3	Взаимосвязь	Информативная лекция	4

	функций менеджмента	Средства визуализации	
4	Планирование.  Стратегическое планирование	Информативная лекция Средства визуализации	4
5	Планирование потребности в персонале	Информативная лекция Средства визуализации	4
6	Функция организации и	Информативная лекция	2
	организационные структуры	Средства визуализации	
7	Организации как открытые системы	Информативная лекция Средства визуализации	4
8	Руководство, лидерство и власть	Информативная лекция Средства визуализации	4
9	Стресс и конфликт в организации	Информативная лекция Средства визуализации	4
10	Корпоративная идентичность	Информативная лекция Средства визуализации	4

### **Тема № 1. . Понятие менеджмента**

Менеджмент – совокупность принципов, методов, средств и форм управления предприятием.

Цель менеджмента – достижение высокого уровня эффективности хозяйственной деятельности путем развития качества продукции и услуг при постоянном расширении и обновлении их номенклатуры.

В основном менеджмент связан с деятельностью фирмы, как целостной единицей, представленной различными ее видами. Объектами управления на фирме выступают следующие ее основные компоненты:

1. материально-вещественный (продукция, оборудование и т.д.);
2. информационный (документы, проекты, программы и пр.);
3. финансовый;
4. человеческий или личностный.

Последний компонент является максимально значимым, так как любое управление на фирме осуществляется либо людьми, либо посредством людей.

В основе менеджмента выделяются следующие принципы:

1. наличие ясной стратегии и свобода поиска в ее рамках;
2. интеграция личных интересов и целей в интересы и цели компании;
3. создание устойчивой организационной структуры фирмы;
4. система мотивации, основанная на внешних и внутренних мотивационных факторах.

Согласно сущности менеджмента, его целям, менеджмент выполняет следующие основные функции:

1. планирование,
2. организация,
3. контроль,
4. мотивация (активизация).

Всю совокупность управленческой деятельности в организации можно представить в виде иерархической системы согласно уровням управления, которые обладают собственными задачами управления на фирме:

1. Технический уровень, представленный менеджерами низового звена, является самым многочисленным. Менеджеры низового звена осуществляют управление непосредственно на рабочих местах, доводя задания до каждого работника, контролируя их деятельность, и обеспечивая работников необходимыми средствами и предметами труда.

2. Управленческий уровень, представленный менеджерами среднего звена, контролирует менеджеров низового звена, доводит до них цели развития фирмы и осуществляет обратную информацию с менеджерами высшего звена.

3. Институциональный уровень, представленный менеджерами высшего звена, разрабатывает стратегию развития фирмы и в целом несет ответственность за ее процветание.

## **Тема № 2. Развитие управленческой мысли.**

За время развития и становления менеджмента как отрасли научного знания управленческая мысль создала следующие научные школы:

Научное управление (1885 – 1920) тесно связано с работами Фредерика Тейлора, Фрэнка и Лилии Ганнт. Представители данного направления (школы) в управленческой мысли пытались оптимизировать управление рабочими непосредственно на их рабочих местах. Используя наблюдения, замеры, логику и анализ, они пытались усовершенствовать ручной труд рабочих, отсекая ненужные, по их мнению, операции. Основной их целью было создание универсальной системы экономии человеческого труда, но они также признавали управление в качестве определенной специальности.

Классическая или административная школа в управлении (1900 – 1950) рассматривала управление с позиций всего предприятия, определяя общие направления и цели производственного процесса. Появление этой школы связано с именем руководителя крупной компании по добыче угля Анри Файолем, который также определил основную цель классической школы – определение универсальных принципов управления. Но ни классическая школа, ни ее предшественники не рассматривали социальную сторону управления.

Школа человеческих отношений (1930 – 1980) затронула социально-психологическую сторону в управлении человеческими ресурсами, персоналом фирмы. Ее основателями считаются Мери Паркер Фоллетт и Элтон Мэйо. М.П. Фоллетт первой определила менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц». Основой управления должны, по мнению представителей данной школы, выступать человеческие отношения в коллективе. Поэтому задачей менеджера является организация и поддержание благоприятного климата в коллективе.

Развитие школ управления породило следующие основные подходы к управлению:

1. Процессный подход – рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций.

2. Системный подход – рассматривает организацию как совокупность взаимосвязанных элементов, управление которыми нацелено на достижение организационных целей в меняющейся внешней среде.

3. Ситуационный подход – рассматривает невозможность создания универсальных принципов управления, так как управленческие ситуации никогда не воспроизводят себя в том же виде, поэтому основной задачей менеджмента является подбор средств и методов управления согласно каждой конкретной ситуации.

4. Поведенческий подход – исходит из того, что основной задачей менеджмента является формирование эффективной системы управления посредством удовлетворения потребностей сотрудниками фирмы.

### *Развитие управленческой мысли в России.*

Н.А. Витке понимал управление как способ высвобождения творческого потенциала работников и как реализацию их творческих способностей в рабочем процессе на общее благо. Он полагал, что только новое социалистическое общество создаст все предпосылки для раскрытия человеческих ресурсов. Но данная модель организационной культуры управления подверглась резкой критике со стороны некоторых советских ученых, которые стояли на технократических позициях, полагая, что необходимость в профессиональном управленческом труде отпадает, если механизировать процесс производства.

Тем самым обесценивался управленческий труд руководителя как организатора коллективного делового сотрудничества. Управленческие отношения подменялись производственными с жестко заданными внешними параметрами. Поэтому с 1930-х годов стала господствовать «узкая» концепция, изучающая лишь отношения работника к труду. Так произошла подмена управленческих отношений «трудовыми отношениями»

работников, а теория управления была сведена к разработкам в сфере научной организации труда (НОТ). Эта тенденция была основополагающей до 1970-х годов.

Но господство рационализма в отечественной теории управления не могло окончательно уничтожить поведенческий подход. В начале 1930-х годов энтузиасты поведенческого подхода в управлении заявили о себе разработкой и проведением первой деловой игры «Пуск цеха». Она состоялась в июне 1932 г. на Лиговском заводе пишущих машин. Разработанная специалистами Ленинградского инженерно-экономического института, эта деловая игра заложила методическую основу для всех последующих игр в отечественной управленческой науке.

Но в 1938 г. управленческие деловые игры были запрещены, их второе рождение состоялось только в конце 1960-х годов, когда в научных журналах начали появляться статьи о зарубежном опыте игрового моделирования.

Игровой бум в отечественной теории и практике организационного управления возник в конце 1970-х – начале 1980-х годов, когда стало создаваться большое количество разнообразных игровых технологий. Поведенческий подход прочно вошел в отечественную обучающую систему.

В период 1985 – 1991 годов административно-командная система стала «бессилием в действии», так как рыночные отношения навязывали индивидуальные денежные интересы вместо коллективного благополучия.

Дальнейшее развитие рыночных отношений вызвало огромный интерес к практике управления и к теориям управления. Стало издаваться множество книг, посвященных менеджменту, который занял определенное место как среди научного знания, так и среди практики организационного поведения и управления.

### **Тема № 3. Взаимосвязанность функций менеджмента.**

Функции управления осуществляются практически непрерывно в течение всего процесса управления, имея различный удельный вес на конкретных этапах принятия и реализации управленческих решений. Сами этапы управленческих решений являются объектом управления, причем одновременно всех функций управления.

Общие функции отражают общий порядок управления деятельностью организации. Они в одинаковой степени необходимы как в рамках стратегического, тактического, так и в рамках оперативного управления. Процесс управления начинается с формирования системы целей и задач деятельности организации на определенный период времени. Затем осуществляется планирование мероприятий, направленных на достижение установленных целей организации.

Реализация запланированных мероприятий требует создания определенных организационных структур, привлечения исполнителей, координации и активизации их работы во времени и в пространстве. Успешное выполнение предусмотренных мероприятий в рамках принятых организационных структур и стимулирующих средств требует учета, постоянного контроля за ходом осуществляемых процессов и регулирования деятельности организации. Каждая из пары взаимосвязанных общих функций представляет собой замкнутый контур управленческих решений, функционирующий в цикле «цель – средство».

Соотношение общих функций по масштабам и значимости деятельности существенно дифференцируется в зависимости от иерархического уровня управления. Для реализации каждой из общих функций управления в организации формируются определенные коммуникационные связи и подготавливаются управленческие решения. Они являются основой базы общих функций управления. Поведенческие аспекты реализации общих функций управления формируют в организации ее социально-психологические функции: делегирование управленческих полномочий и мотивацию участников организации.

Главным в формировании системы управления является обособление звеньев. При этом звено рассматривается как организационно обособленная единица системы управления по критерию специализации и комбинации функций, а также объему и масштабу полномочий управления. В качестве звена выступают должность, отдел, служба, подразделение и пр. Но звенья в системе управления разнообразны. Они отличаются величиной, назначением, функциями, полномочиями, степенью специализации, информационным насыщением, динамикой воздействия (мера участия в процессах управления).

Координация – это центральная функция процесса управления, обеспечивающая, во-первых, его бесперебойность и непрерывность, и, во-вторых, взаимосвязь всех управленческих функций. Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев управления путем установления рациональных связей и обмена информацией между ними.

#### **Тема № 4. Планирование. Стратегическое планирование**

Планированием называют способы координации деятельности организации. Планирование – это непрерывный процесс установления или уточнения и конкретизации целей развития всей организации и ее структурных подразделений, определения средств их достижения, сроков и последовательности реализации, распределения управленческих ресурсов.

Задачи планирования:

- обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех ее структурных подразделений;
- перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития организации;
- координация деятельности структурных подразделений и участников организации;
- создание объективной базы для эффективного управленческого контроля;
- мотивация трудовой активности участников организации;
- информационное обеспечение участников организации.

Понятие «планирования деятельности организации» имеет два варианта трактования.

Первый – общеэкономический, с точки зрения общей теории организации, ее природы.

Второй – управленческий. Здесь планирование – одна из функций менеджмента, умение предвидеть будущее организации и использовать это предвидение.

Обе стороны планирования тесно связаны между собой. Возможность планирования как конкретного вида управленческой деятельности вытекает из природы организации, напрямую определяется общими условиями хозяйствования.

Сущность планирования проявляется в конкретизации целей развития всей организации и каждого подразделения в отдельности на установленный период; определении хозяйственных задач, средств их достижения, сроков и последовательности реализации; выявлении материальных, трудовых и финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

Назначение планирования как функции управления состоит в стремлении заблаговременно учесть по возможности все внутренние и внешние факторы, обеспечивающие благоприятные условия для нормального функционирования и развития организации и ее участников.

Оно предусматривает разработку комплекса мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных целей с учета возможностей наиболее эффективного использования ресурсов каждым подразделением и всей организацией. Поэтому планирование призвано обеспечить взаимоувязку между отдельными

структурными подразделениями организации, включающими всю технологическую цепочку: научные исследования и разработки, производство и сбыт.

#### *Стратегическое планирование.*

Планирование стратегии организации, с одной стороны, является подсистемой стратегического управления, с другой – оно представляет сущностную основу процесса стратегического планирования, которое отличается от него лишь этапами реализации и последующей оценки стратегии. Поэтому в дальнейшем допускается в изложении отождествления понятий «планирование стратегии» и «стратегическое планирование».

Стратегическое планирование – это процесс формирования миссии и целей организации, выбора специфических стратегий для определения и получения необходимых ресурсов и их распределение с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем. Процесс стратегии планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача заключается в обеспечении нововведений и организационных изменений в достаточном объеме для адекватной реакции на изменения во внешней сфере. Планирование стратегии не завершается каким-либо немедленным действием. Обычно оно заканчивается установлением новых направлений, общим следованием которым обеспечивает рост и укрепление позиций организации.

Процесс стратегического планирования требует как формальных, так и неформальных процедур его реализации. Чтобы разобраться и правильно оценить взаимосвязи, взаимодействие и взаимообусловленность всех подразделений организации, видов ее деятельности и достаточно сложную систему планов, процесс планирования нужно организовать и формализовать.

Как известно, руководители среднего звена весьма неохотно отвлекаются на решение стратегических задач. Все свое рабочее время они затрачивают на оперативные вопросы, от которых зависят ближайшие результаты их деятельности и соответствующее поощрение. Вместе с тем многие ценные идеи стратегического характера выдвигались людьми, которые никогда ранее этими вопросами не занимались. Формализация процесса планирования и включение в функциональные обязанности руководителей среднего звена подготовки информации стратегического характера гарантирует то, что многие перспективные предложения не пройдут мимо внимания плановиков, занимающихся разработкой стратегии организации. Очень важно создать систему стимулирования за предложения, связанные с разработкой новой технологии, продукции, новых рынков.

Включение в систему планирования современной вычислительной техники, экономико-математических методов и моделей позволяет значительно поднять средний уровень плановой работы в организации и обоснованность принимаемых стратегических решений. Таким образом, формализация процесса стратегического планирования позволяет приобщить к стратегическому мышлению широкий круг руководителей и специалистов среднего звена, то есть дает возможность пройти им «школу» более высокого уровня управления.

### **Тема № 5. Планирование потребности в персонале.**

Персонал фирмы не является раз и навсегда определенной и неизменной группой сотрудников, при развитии бизнеса требуется увеличение количества работников для поддержания и развития эффективности производственно-коммерческой деятельности. Поэтому процесс планирования потребности в персонале является рациональной необходимостью и должен проводиться на систематической основе.

Также на процесс планирования потребности в персонале оказывают воздействие следующие факторы:

1. Проектируемая текучесть кадров (с учетом увольнений и отставок).
2. Качество и характер служащих (с точки зрения видимых изменений потребностей организации).

3. Решения о модернизации изделий и услуг или о выходе на новые рынки.
4. Технологические и административные изменения, обеспечивающие рост производства.
5. Доступные финансовые ресурсы.

Существуют определенные методы определения потребности в персонале:

1. Анализ тенденции. Для этого определяется списочный состав персонала на конец периода за последние пять лет. Определяется темп прироста персонала в общем количестве и по профессиональным категориям сотрудников. Выявляется тенденция в приросте персонала, на основе которой планируется потребность в персонале для следующего (или следующих) периода.

2. Анализ отношения. Если считать количество производимой продукции за причину, а количество персонала за следствие, то на основе такой причинно-следственной связи планировать потребности в персонале. Так, если фирма планирует увеличить производство вдвое, то, соответственно, и количество персонала следует также примерно увеличивать вдвое.

3. Управление по усмотрению. Вне зависимости от количественных подходов к планированию потребностей в персонале, каждый менеджер по персоналу будет корректировать планы согласно специфике коммерческой деятельности и стратегическим целям развития фирмы. В любом случае, всегда есть выбор между наймом дополнительного персонала и увеличением интенсивности труда для существующего персонала при адекватном увеличении вознаграждения за результаты труда.

Планирование потребности в персонале может осуществляться за счет двух источников:

- за счет внутреннего перераспределения должностей (обычно это делается для постов менеджеров);

- за счет найма новых сотрудников из внешней среды.

*Отбор новых сотрудников.*

Эффективность отбора нового персонала во многом определяет эффективность производственно-коммерческой деятельности фирмы, так как от качественного состава работников фирмы всецело зависит процветание на конкурентном рынке.

На многих фирмах в настоящее время значимую роль играет тестирование претендентов на существующие вакантные должности. При этом к тестам предъявляются следующие обязательные требования:

1. Эффективность критериев. Тест должен полностью соответствовать тому виду профессиональной деятельности, по которой собственно и проводится оценка. Поэтому, если претендент набирает по тесту максимальный балл, то и профессиональные возможности также должны быть в этом отношении максимальными.

2. Действенность содержания. Содержание теста должно состоять из тех навыков и умений, которые предъявляются именно к данной работе.

3. Достоверность теста. Тест должен обладать постоянством результатов. Если по данному тесту претендент показывает определенный рейтинг, то этот рейтинг должен повторяться и при повторном прохождении этого или аналогичного теста.

Для оценки претендентов на должности менеджеров часто используются в западной практике так называемые центры оценки менеджмента. Тестируемые проводят в этих центрах несколько дней под наблюдением квалифицированных специалистов в области управления. За это время с ними проводятся различные тренинги и тестовые задания, а после – выдается своего рода сертификат соответствия согласно выбранным управленческим должностям.

Среди основных заданий и тестов, имеющих место в центрах оценки менеджмента можно выделить следующие:

1. «Корзина». Испытуемому предлагается большое количество документов, с помощью которых ему необходимо решить поставленную задачу за определенное время.

Оценивается его способность использовать к анализу ситуации и поиску средств ее решения (определенная часть документов вообще не имеет отношение к проблеме), а также мобилизация усилий на ее решение.

2. Групповые дискуссии. Группе без лидера предлагается решить задачу путем групповой дискуссии. Оценивается способность работы в группе, склонность к лидерству и навыки отстаивать свою точку зрения.

3. Индивидуальное сообщение. Оцениваемым предлагается приготовить сообщение на заданную тему. Оценивается умение логически мыслить и общаться с аудиторией.

4. Собеседование. С претендентами проводится деловая беседа, в ходе которой выясняются профессиональные склонности, мотивация, потенциальные интересы и опыт работы.

#### *Адаптация новых сотрудников.*

Адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном персонального менеджмента. Важность мероприятий по профориентации и адаптации работников в нашей стране не достаточно серьезно воспринимается на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации. В то же время, имеется большой зарубежный опыт использования адаптационных техник, который только в последнее время стали перенимать.

Подбор и прием на работу представляет собой довольно длительный и дорогостоящий процесс – к первому дню работы нового сотрудника компания уже затрачивает на него значительные средства. Поэтому компания заинтересована в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. Однако, как показывает статистика, наиболее высокий процент принятых на работу покидает организацию именно в течение первых трех месяцев. Основные причины ухода – несовпадение реальности с ожиданиями и сложность интеграции в новую организацию.

Можно осуществить классификацию адаптации по следующим критериям:

1. По отношениям субъект-объект:

- активная – когда индивид стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);
- пассивная – когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

2. По воздействию на работника:

- прогрессивная – благоприятно воздействующая на работника;
- регрессивная – пассивная адаптации к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной).

3. По уровню:

- первичная – когда человек впервые включается в постоянную трудовую деятельность на конкретном предприятии;
- вторичная – при последующей смене работы.

Процесс адаптации можно разделить на четыре этапа:

1. Оценка уровня подготовленности нового сотрудника.

2. Ориентация – практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации.

3. Действенная адаптация – приспособление к своему статусу и его включение в межличностные отношения с коллегами.

4. Функционирование. Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе.

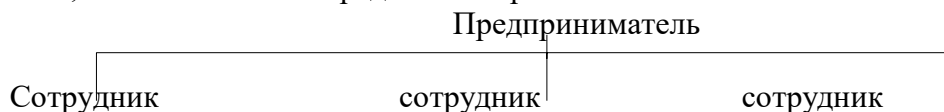
## **Тема № 6. Функция организации и организационные структуры**

Реализация намеченных планов требует организации, которая представляет следующий этап управления. Функцию организации можно рассматривать в двух аспектах: во-первых, как процесс создания системы управления; во-вторых, как процесс ее совершенствования, упорядочивания.

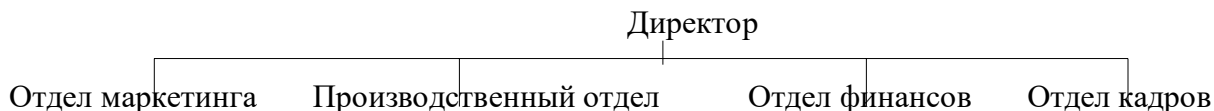
Организационная структура управления – это целостная совокупность соединенных между собой информационными связями элементов объекта и уровнями управления. Она отражает строение системы управления, содержанием которой являются функции управления, вертикальное и горизонтальное соотношение иерархических уровней управления, а также количество и взаимосвязь структурных подразделений в пределах каждого уровня.

Основные структурные формы.

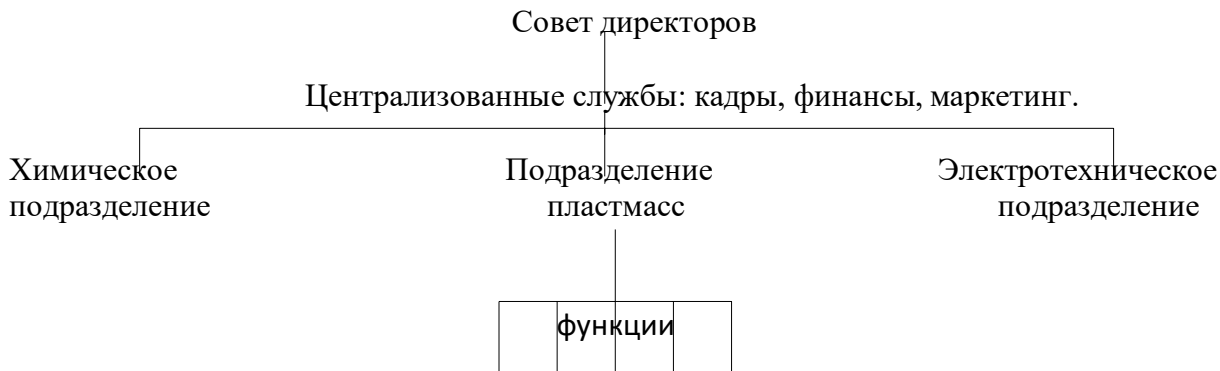
**Предпринимательская структура.** Существует при небольших объемах производства товаров или услуг, быстром обороте вложенного капитала. Управление такой структурой упрощено, где управляющий (предприниматель) занят не только управлением, но и выполняет определенные рабочие обязанности.



**Функциональная структура.** Само название указывает на то, что управление, осуществляемое из одного центра, происходит по отделам, обладающим определенной функциональной направленностью.



**Дивизионная структура.** Она связана с крупным производством, где контроль осуществляется над целыми производственными комплексами, обладающими своими функциями.



## Тема № 7. Организации как открытые системы

Одна из точек зрения на организации состоит в том, чтобы считать их «открытыми системами». При этом подходе организации рассматриваются как живые организмы. Организмы получают из окружающей среды питательные вещества (вход), преобразуют их (преобразование), а также растут и размножаются (выход). Для выживания организмы должны быть чувствительными к окружающей среде, в которой они живут, – чтобы избежать хищников и получить обильный источник питания. Им нужна информация (обратная связь), чтобы управлять своими отношениями со средой. В системном подходе коммерческое предприятие рассматривается совершенно таким же образом. Предприятие – это система, созданная для того, чтобы предоставлять товары и услуги тем, кто в них нуждается. Оно преобразует то, что получает на входе, в ценный

выход. Для успеха предприятию необходимо понимать все аспекты коммерческого окружения, в котором оно ведет свои операции. Оно зависит от систематического поступления нужной информации. Кроме того, предприятию необходимо управлять своими внутренними системами.

Существует четыре главных внутренних системы:

1. Подсистемы целей и ценностей. Они включают в себя объявленные цели организации и ценности, которые она желает внедрить, чтобы их достичь. Чтобы вести операции эффективно, цели и ценности должны быть совместимы не только друг с другом, но также с внутренней и внешней средой.

2. Техническая подсистема. Это специфическая комбинация знаний, методов и технологий, которая требуется организации, чтобы функционировать. Опять-таки эта система должна быть совместима с конкретными обстоятельствами организации.

3. Психосоциальная подсистема. Ее также называют организационной культурой. Речь идет о ткани ролевых отношений, ценностей и поведения, которые связывают людей вместе и делают их гражданами миниатюрного общества (организации). Если эта подсистема слаба, тогда люди в организации не будут объединены.

4. Управленческая подсистема. Она охватывает всю организацию и отвечает за отношения организации с окружающей средой, постановку целей, определение ценностей, разработку стратегических и оперативных планов, проектирование структуры и установление процессов контроля.

Представление организаций в виде открытых систем заставляет увидеть организацию в единстве. Подсистемы взаимозависимы. Если в одной части организации производятся перемены без учета их зависимости от других частей или влияния на другие части организации, результат будет неоптимальным. Внешняя окружающая среда устроена сложно и постоянно меняется. При составлении стратегических планов необходимо принимать во внимание все внешние влияния. Главные внешние влияния показаны на представленных схемах.

## **Тема № 8. Руководство, лидерство и власть**

Руководство – это процесс определения организационного поведения сотрудников для достижения целей организации. Без руководства невозможно существование организации как социально-экономической единицы в принципе.

Лидерство – способность оказывать влияние на людей, которое реализуется в руководстве. Лидерство возникает среди людей, оно динамично и связано с использованием власти.

Власть – это возможность влиять на поведение других людей. Она проявляется в нескольких своих формах:

1. Власть, основанная на принуждении – исполнитель верит, что влияющий может лишить его каких-либо благ или препятствовать удовлетворению каких-либо потребностей.

2. Власть, основанная на поощрении – исполнитель верит, что влияющий может наделить его какими-либо благами или способствовать удовлетворению каких-либо потребностей.

3. Экспертная власть – исполнитель верит, что влияющий обладает значительно большими познаниями в определенной сфере, поэтому следование его указаниям является оптимальным путем достижения желаемого результата.

4. Эталонная власть – человек наделяется властью по причине того, что в данной группе его личные качества, манера поведения, свойства характера, внешность воспринимаются как своего рода идеал.

5. Законная власть – исполнитель верит, что влияющий имеет право давать ему указания, а его долгом является их выполнение.

Рассматривая типологию лидеров, современные исследователи пришли к выводу о существовании трех основных типов лидеров:

1. Лидер-автократ – стремиться к беспрекословному выполнению своих указаний, не терпит никаких возражений со стороны подчиненных относительно поставленных им задач. Этот лидер никогда не делегирует свои полномочия, а, наоборот, пытается постоянно держать своих подчиненных под полным контролем.

2. Лидер-демократ – стремиться к диалогу со своими подчиненными относительно решаемых проблем и поставленных целей, делегирует полномочия и поощряет активную позицию со стороны управляемого им персонала. Эффективность его лидерства заключается в том, что, разработав эффективную систему управления, эта система продолжает эффективно действовать и даже без прямого участия лидера-демократа, в то время как без лидера-автократа эффективность его управленческой структуры заметно снижается.

3. Лидер-либерал – стремиться к отстранению от прямого участия в управлении подчиненными, полагаясь на их здравый смысл. Он выступает в большей степени не начальником, а наставником для своих подчиненных и с трудом на практике реализует свои лидерские полномочия.

### **Тема № 9. Стресс и конфликт в организации**

Стрессы и конфликты в организационной среде являются одним из значимых препятствий эффективной деятельности фирмы, они могут проявляться явно или скрытно, но задачей менеджера является их выявление и нейтрализации, чтобы коллектив не терял свой командный дух.

Стресс представляет собой реакцию организма на отрицательное воздействие внешней среды, что проявляется в физических, физиологических и психологических расстройствах человека. И, несмотря на то, что стресс в трудовой жизни неизбежен, нельзя допускать его чрезмерное воздействие. Существует ряд организационных факторов, вызывающих стресс:

1. Перегрузка или малая нагрузка работника. При перегрузке работник, с одной стороны, не в состоянии эффективно выполнять поставленную задачу, а, с другой стороны, чувствует свою ответственность за результат своего труда. При малой нагрузке работник чувствует определенное недоверие со стороны руководства, полагая, что его не считают достаточно квалифицированным сотрудником.

2. Несоответствие ролей, когда к работнику предъявляются совершенно противоречивые требования, что ведет к невозможности выполнения сразу двух заданий, по которым его будут оценивать.

3. Неопределенность ролей, когда работник фактически не знает, что он должен точно сделать, за что его будут оценивать.

4. Неинтересная работа также может вызывать стресс, так как работник постоянно борется с собой, чтобы ее выполнять.

5. Плохие физические условия труда напрямую воздействуют на организм работника, вызывая стресс.

Конфликт представляет собой антагонистическое взаимодействие, в процессе которого одна из сторон пытается подорвать цели и намерения другой стороны. Как правило, достижение своих целей одной стороной приводит к невозможности достижения целей другой стороной.

Конфликты могут быть внутриличностными, межличностными, между личностью и группой, между группами. Но в любом случае менеджер должен следить, чтобы функциональный конфликт (основан на здоровой соревновательности) не перерастал в дисфункциональный конфликт, когда подавление конфликтующей стороны становится целью, вместо того чтобы конфликт был средством поиска оптимального пути решения

- силовой,
- сотруди́ческий,
- компроми́сный,
- избегающий,
- примире́нский.

Корпоративная идентичность— чувство принадлежности к компании, в которой работает сотрудник. Она подразумевает наличие ценностного значения работы в данной организации, эмоциональной привязанности к значимой для индивида общности. Потребность в общности, в связях с другими людьми, в интеграции с ними является одной из фундаментальных потребностей человека. Это нечто большее, нежели обычное желание эмоциональных отношений с окружающими. Она требует и крепких связей преданности между индивидуумами и организациями. Таким же образом, как человек ощущает дефицит дружеских отношений с другим человеком, он ощущает влечение к тем социальным институтам, которые, по его мнению, достойны его уважения, любви и преданности. Большинство людей хотят принадлежать чему-то большему и лучшему, нежели они сами. Удовлетворение мотивов и потребности в принадлежности – ведущий фактор успешного развития организации.

Культивирование корпоративной идентичности хорошо реализуется преимущественно на низших иерархических уровнях организации. По мере продвижения вверх по пирамиде власти менеджеры все меньше склонны быть частью общности. Для действительных или потенциальных менеджеров высшего звена принадлежность к организации чаще всего выступает не как самоцель, а как средство достижения своих целей: финансовых (благополучие и стабильность), социальных (признание окружающих, карьерный рост), психологических (обретение власти, контроль над людьми, получение возможности «управлять процессами») и т. д.

### 2.2.2. Практические (семинарские) занятия

№	Тематика практических и/или семинарских занятий	Технология проведения	Тр
темы		Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием	удоем. (час.)
1	Понятие менеджмента	Профessional platform.	
		Обсуждение предложенных	

2	Развитие управленческой мысли в мире и в России	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	4
3	Взаимосвязь функций менеджмента	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2
4	Планирование. Стратегическое планирование	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2
5	Планирование потребности в персонале	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад. Кейс-стади в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2
6	Функция организации и организационные структуры	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2

		цифровой платформы.	
7	Организации как открытые системы	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад. Кейс-стади в режиме видеоконференцсвязи	2
		с использованием цифровой платформы.	
8	Руководство, лидерство и власть	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2
9	Стресс и конфликт в организации	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад. Кейс-стади в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2
10	Корпоративная идентичность	Проблемный семинар. Обсуждение предложенных вопросов. Структурированная и управляемая дискуссия. Доклад в режиме видеоконференцсвязи с использованием цифровой платформы.	2

*Практическое занятие № 1. Понятие менеджмента*

1. Понятие и значение менеджмента.
2. Объекты управления в менеджменте.
3. Уровни управления и их функции.
4. Основные принципы менеджмента.

5. Роль менеджмента для роста коммерческой эффективности экономических субъектов. Доклад: Менеджер – талант управления или научные знания?

*Практическое занятие № 2. Развитие управленческой мысли*

1. Практика и теория управления, их взаимовлияние.
2. Практика управления в древних государствах.
3. Условия возникновения и развития управленческой науки.
4. Научные школы управления.
5. Научные подходы в менеджменте.
6. Подходы к управлению в дореволюционной России.
7. Роль управленческой науки в период НЭПа.
8. Рационалистический и поведенческие подходы в отечественной теории управления.
9. Значение управления на предприятиях в России (в СССР) в период Великой Отечественной войны.
10. Современное состояние управленческой мысли в России. Доклад: Перспективы развития управленческой науки.

Роль управления на современных российских предприятиях.

*Практическое занятие № 3. Взаимосвязанность функций менеджмента*

1. Общая концепция процесса управления.
  2. Ключевые вопросы управления.
  3. Понятие функции менеджмента.
  4. Подходы к классификации функций менеджмента.
  5. Функция координации.
- Доклад: Универсальность применения функций управления.

*Практическое занятие № 4. Функция планирования. Стратегическое планирование*

1. Понятие, задачи и принципы функции планирования.
  2. Характеристика организации функции планирования.
  3. Суть процесса планирования.
  4. Содержание процесса планирования.
  5. Организационные формы процесса планирования.
  6. Общая концепция стратегического планирования.
  7. Разработка стратегии планирования.
  8. Логика формулирования и выбора стратегии планирования.
  9. Реализация стратегии планирования.
  10. Стратегическое планирование как условие процветания фирмы.
- Доклад: Проблемы планирования в управлении.  
Методология выработки и реализации стратегии.

*Практическое занятие № 5. Планирование потребности в персонале.*

1. Цель и факторы планирования человеческих ресурсов.
2. Методы определения потребностей в новых сотрудниках.
3. Инвентаризация квалификаций и карта замены постов.
4. Внутренние резервы замены постов.
5. Привлечение сотрудников из внешней среды.
6. Цель отбора новых сотрудников и критерии его эффективности.
7. Требования к тестам и их анализ.
8. Виды тестов и их значение.
9. Центры оценки менеджмента, их функционирование, их роль.
10. Современные процедуры отбора, их эффективность.
11. Понятие адаптации, ее составляющие.
12. Классификация видов адаптации.
13. Технологии адаптации.
14. Этапы адаптации.
15. Необходимость адаптации.

Доклад: Процесс отбора новых сотрудников на современных российских фирмах.

Эффективное планирование людских ресурсов как условие процветание фирмы.

Подходы к адаптации сотрудников на российских фирмах.

*Кейс «Новый сотрудник»*

Продавец Ильина М.К., 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы продавцом, инициативна в работе с покупателями.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылается на невысокую зарплату.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Ильиной М.К. на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

*Практическое занятие № 6. Функция организации и организационные структуры.*

1. Концепция функции организации менеджмента.
2. Организационная деятельность, ее роль.
3. Понятие организационной структуры, ее определяющие факторы.
4. Формы организационных структур.
5. Организационная структура как проекция управленческих отношений. Доклад: Организационная структура как средство управления.

*Практическое занятие № 7. Организации как открытые системы.*

1. Биологизация социально-экономических систем.
  2. Жизненный процесс организации.
  3. Процесс преобразования внешних ресурсов.
  4. Внутренние системы организации, их значение.
  5. Внешние влияния на организацию как открытую систему.
- Доклад: Представление торгового предприятия в виде открытой системы.

*Кейс «Аптека»*

Провизор Алтавайсова Н.Н. работает в аптеке давно. Прекрасно разбирается в ассортименте, активна в общении с покупателями. Наиболее часто занимает позицию «советчика». Имеет свое представление о том, какие препараты предпочтительны для детей, настаивает на своем мнении, оценивает выбор покупателя.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Алтавайсовой Н.Н. на реализацию основной своей функции – продавать товар исходя из запросов покупателя.

*Практическое занятие № 8. Руководство, лидерство и власть*

1. Понятие руководства и лидерства, их взаимосвязь.
  2. Понятие власти, ее формы.
  3. Типы лидеров, стили их руководства.
  4. Слагаемые эффективного лидерства.
  5. Теория приобретаемых потребностей.
- Доклад: Неформальные лидеры в организации.

*Практическое занятие № 9. Стресс и конфликт в организации*

1. Понятие стресса, его факторы.
  2. Индивидуальный путь управления стрессом.
  3. Организационный путь управления стрессом.
  4. Природа конфликта, его типология.
  5. Управление конфликтом.
- Доклад: Возможна ли бесконфликтная организация?

*Кейс. «Розничный магазин»*

Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями.

*Практическое занятие № 10. Корпоративная идентичность*

1. Определение понятия корпоративной идентичности.
2. Корпоративная идентичность в иерархии потребностей человека.
3. Цель развития корпоративной идентичности.
4. Преграды на пути развития корпоративной идентичности.
5. Значимость корпоративной идентичности.

Доклад: Средства формирования корпоративной идентичности.

**2.2.3.** В ходе занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий используются следующие образовательные технологии:

<b>Виды занятий</b>	<b>Виды используемых технологий</b>	<b>Методическое разъяснение</b>
<b>Дистанционное занятие</b>	Оффлайн или онлайн технологии: вебинары, видеоконференции, виртуальные практические занятия и т.д. Кейсовая-технология: использование наборов (кейсов) текстовых, аудиовизуальных и мультимедийных учебно-методических материалов и их рассылка для самостоятельного изучения учащимся при организации регулярных консультаций у преподавателей. Индивидуальные и групповые консультации, реализуемые во всех технологических средах: электронная почта, chat-	Занятие проводится с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников. Дистанционные образовательные технологии предполагают удаленный режим работы.

	конференции, форумы, видеоконференции и т.д.	
<b>Электронное занятие</b>	Технологии интерактивного обучения, групповой и коллективной работы на основе использования свободных ресурсов, размещенных в	Занятие проводится с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-
	интернете, электронных образовательных ресурсов, включенных в комплект учебника, методических материалов и электронных образовательных ресурсов, разработанных преподавателя ми	телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

#### 2.2.4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

<b>№ те мы</b>	<b>Тематика</b>	<b>Форма проведения</b>	<b>Труд ое мкос ть (час.)</b>
1	1. Понятие менеджмента	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет- ресурсами и ЭБС	
2	2. Развитие управленческой мысли в мире и в России	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы,	3

		работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет- ресурсами и ЭБС	
3	3.Взаимосвязь функций менеджмента	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
4	4. Планирование. Стратегическое планирование	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
		Подготовка рецензии научной статьи по теме, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
5	5. Планирование потребности в персонале	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
6	6. Функция организации и организационные структуры	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет- ресурсами и ЭБС	

7 .	7. Организации как открытые системы	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
8 .	8. Руководство, лидерство и власть	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Подготовка доклада с презентацией, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
9 .	9. Стресс и конфликт в организации	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тренировочные упражнения, задачи) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
10 .	10. Корпоративная идентичность	Проработка конспектов лекций и вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение, основной и дополнительной литературы, работа с интернет-ресурсами и ЭБС	3
		Самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тренировочные упражнения, задачи) , работа с интернет-ресурсами и ЭБС	
	<b>Всего часов на самостоятельную работу</b>		<b>30</b>
	<b>Итого:</b>		<b>30</b>

Вопросы и задания для подготовки к промежуточной аттестации, задания для самостоятельной работы и методические рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы студентов включены в фонд оценочных средств дисциплины.

### **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **3.1. Рекомендации по теоретическому обучению**

##### **Методические рекомендации по изучению дисциплины**

Порядок изучения курса «Менеджмент» студентами очной формы обучения предполагает:

- прослушивание лекционного курса;
- участие в семинарских занятиях;
- самостоятельное изучение материала по рекомендованным источникам в соответствии с программой;
- выполнение письменных заданий (для очного отделения);
- выполнение контрольной работы (для заочного отделения);
- сдачу дифференцированного зачета.

Значимой тенденцией реализации Федеральной программы совершенствования российского образования является выбор направлений индивидуализации аудиторной и самостоятельной работы на базе информационных и личностно-ориентированных технологий, целенаправленно вырабатывающих способность будущих специалистов к самообразованию, обладающих гибким стилем мышления и выработанными познавательными способностями.

Данное направление ставит перед системой подготовки студентов задачи по оптимизации образовательного процесса с позиций саморазвития общих познавательных способностей, нацеленности обучающихся на самостоятельную работу, развитие способностей самостоятельно добывать знания, анализировать информацию, выделять в ней наиболее существенное.

Целью аудиторной и самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. Самостоятельная работа студентов способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Объем аудиторной и самостоятельной работы студентов определяется государственным образовательным стандартом. Аудиторная и самостоятельная работа студентов является обязательной для каждого студента и определяется учебным планом.

Лекции проводятся методом проблемного изложения материала, иллюстративно-объяснительным методом, а также методом проведения видов лекций со студентами. При прослушивании лекционного курса студентами должно быть обращено особое внимание на взаимосвязь различных отраслей права с предметом «Конституционное право».

Самостоятельная работа требует наличия у учащихся некоторых общеучебных умений, способствующих ее рациональной организации: умение планировать эту работу, четко ставить систему задач, вычленять среди них главные, умело избирать способы наиболее быстрого решения поставленных задач, умелый оперативный контроль за выполнением задания, умение быстро вносить коррективы в самостоятельную работу, анализировать общие итоги работы, сравнивать эти результаты с намеченными в начале, выявлять причины отклонений и намечать пути их устранения в дальнейшей работе

Научная организация труда студента в самом общем виде складывается из получения достаточных сведений о возможностях выбора поля деятельности, постановки целей, распределения времени, овладение системой наиболее эффективных приемов, самоуправления, обеспечения необходимого задела на будущее и др.

Содержание самостоятельной работы студентов: повторение пройденного материала по конспектам лекций, ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, изучение нормативных актов, на которые опирается теоретический материал, подготовка письменных заданий, подготовка (по желанию студента) докладов (устных выступлений по темам, содержащихся в планах семинарских занятий, продолжительностью до 5 мин).

Изучение дисциплины «Менеджмент» завершается сдачей дифференцированного зачета. Дифференцированный зачет является формой итогового контроля знаний и умений, полученных на лекциях, семинарских занятиях и в процессе самостоятельной работы.

В период подготовки к дифференцированному зачету студенты вновь обращаются к пройденному учебному материалу. При этом они не только скрепляют полученные знания, но и получают новые. Подготовка студента к дифференцированному зачету включает в себя три этапа:

- самостоятельная работа в течение семестра;
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие дифференцированному зачету по темам курса;
- подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билетах.

Литература для подготовки к дифференцированному зачету рекомендуется преподавателем либо указана в рабочей программе. Для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух учебников. Студент вправе сам придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Основным источником подготовки к дифференцированному зачету является конспект лекций, где учебный материал дается в систематизированном виде, основные положения его детализируются, подкрепляются современными фактами и информацией, которые в силу новизны не вошли в опубликованные печатные источники. В ходе подготовки к дифференцированному зачету студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания излагаемых проблем.

Дифференцированный зачет проводится по билетам, охватывающим весь пройденный материал. По окончании ответа экзаменатор может задать студенту дополнительные и уточняющие вопросы. На подготовку к ответу по вопросам билета студенту дается 30 минут с момента получения им билета. Положительным также будет стремление студента изложить различные точки зрения на рассматриваемую проблему, выразить свое отношение к ней, применить теоретические знания по современным проблемам уголовного права.

Результаты дифференцированного зачета объявляются студенту после окончания ответа в день сдачи.

#### **Критерии оценки теоретического обучения:**

- предварительная подготовка к лекции по заявленной тематике в рамках самостоятельной работы;
- деятельное участие в лекции (ответы на вопросы преподавателя высказывание собственного мнения и т.д.);
- соблюдение учебной дисциплины.

### **3.2. Рекомендации по практическому обучению**

Семинарские занятия проводятся методом дискуссии, обсуждения докладов, развернутой беседы, вопросно-ответным методом.

Отдельные виды деятельности студентов на семинарских занятиях:

1. Анализ понятийного аппарата, характерного для той или иной темы. Данный вид самостоятельной работы предполагает проверку знаний студентов, полученных относительно теоретических представлений, а также выявляет умение анализировать понятия, выделять в них основные признаки и умение сравнивать схожие определения с целью обозначения общих признаков и акцентирования внимания на признаках, отличающих сравниваемые понятия.

2. Проверка системных знаний, полученных на лекционных занятиях или при самостоятельном изучении тем дисциплины «Менеджмент» происходит по средствам письменных и устных ответов по анализу терминологического аппарата, перечислению задач, функций и т.д.

3. Анализ практических ситуаций в кейс-стади.

4. Соотнесение общих категорий, относящихся к изучаемому предмету с видами, входящими в их состав.

Текущий контроль знаний студентов осуществляется на семинарских занятиях при ответах на вопросы и в ходе обсуждения подготовленных докладов, а также при написании тестов по отдельным учебным разделам.

Сдача дифференцированного зачета проходит в письменно-устной форме по вопросам, содержащимся в рабочей программе.

Важной составляющей самостоятельной внеаудиторной подготовки является **работа с литературой** ко всем занятий: лекционным, семинарским, при подготовке к дифференцированному зачету, тестированию и участию в научных конференциях.

Умение работать с литературой обозначает приобретение навыков к осмысленному пользованию источников.

#### **Методы работы с литературой:**

**Метод повторения:** прочитанный текст заучивается наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно, однако, полученные таким образом сведения легко забываются.

**Метод кодирования:** прочитанный текст подвергается некоторой обработке. С этой целью проводится ряд мыслительных операций: составление комментария к новым данным; оценка их значения; постановка вопросов; сопоставление полученных сведений с ранее известными данными, проведение различного рода ассоциаций.

Для улучшения обработки информации следует устанавливать осмысленные связи, а также структурировать новые сведения.

При изучении научной, учебной и иной литературы ведутся рабочие записи.

**Формы записей:** простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

**План** - самая короткая форма переработки текста, при которой выделяются смысловые части текста и озаглавливаются.

План является наиболее краткой и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. То есть это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме.

Преимущество плана состоит в следующем: во-первых, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения; во-вторых, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании; в-третьих, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное; в-четвертых, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т.д.

**Выписки**– небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложения, отделы абзацы, а также дословные и близкие к дословным записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе основную суть содержания прочитанного.

Выписки представляют собой более сложную форму записи содержания исходного источника информации. Таким образом, выписки – это цитаты, заимствованные из текста. Выписки позволяют в концентрированной форме и с максимальной точностью воспроизвести в произвольном (чаще последовательном) порядке наиболее важные мысли автора, статистические и даталогические сведения.

**Тезисы**– сжатое изложение содержания изученного материала в утвердительной (реже опровергающей) форме.

Отличие тезисов от обычных выписок: во-первых, тезисам присуща значительно более высокая степень концентрации материала; во-вторых, в тезисах отмечается преобладание выводов над общими рассуждениями; в-третьих, чаще всего тезисы записываются близко к оригинальному тексту, т.е. без использования прямого цитирования.

**Аннотация** – краткое изложение основного содержания исходного источника информации, дающее о нем обобщенное представление. К написанию аннотаций прибегают в тех случаях, когда подлинная ценность и пригодность исходного источника информации исполнителю письменной работы окончательно неясна, но в то же время о нем необходимо оставить краткую запись с обобщающей характеристикой. Для указанной цели и используется аннотация.

**Резюме**– краткая оценка изученного содержания исходного источника информации, полученная, прежде всего, на основе содержащихся в нем выводов. Резюме весьма сходно по своей сути с аннотацией. Однако, в отличие от последней, текст резюме концентрирует в себе данные не из основного содержания исходного источника информации, а из его заключительной части, прежде всего выводов. Но, как и в случае с аннотацией, резюме излагается своими словами – выдержки из оригинального текста в нем практически не встречаются.

**Конспект** – сложная запись содержания исходного текста, включающая в себя заимствования (цитаты) наиболее примечательных мест в сочетании с планом источника, а также сжатый анализ записанного материала и выводы по нему.

#### **Критерии оценки практического обучения:**

- полнота ответа на все вопросы,
- глубина овладения материалом,
- умение самостоятельно и аргументировано излагать материал и давать аргументированные пояснения своего ответа на вопросы,
- приведение примеров,
- умение анализировать информацию,
- умение делать самостоятельные обобщения и выводы.

#### **Рекомендации по электронному обучению и применению дистанционных образовательных технологий.**

Согласно ст. 16 Федерального закона № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об Образовании в Российской Федерации» под **электронным обучением** понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

**Под дистанционными образовательными технологиями** понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников.

Электронное обучение предполагает использование информации, содержащейся в базах данных, и информационных технологий и информационно-телекоммуникационных сетей для ее обработки и передачи при взаимодействии обучающихся и педагогических работников. Дистанционные образовательные технологии реализуются через информационно-телекоммуникационные сети, когда обучающиеся и педагогические работники находятся на расстоянии.

То есть и в том, и в другом случае предусматривается использование компьютера и сетевой инфраструктуры, но при электронном обучении это инструменты непосредственного взаимодействия обучающихся и педагогических работников, а при дистанционных образовательных технологиях – удаленного.

#### **ОСНОВНЫЕ ВИДЫ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ДОТ:**

лекции, реализуемые во всех технологических средах: работа в аудитории и электронными учебными курсами под руководством методистов-организаторов, в сетевом компьютерном классе в системе on-line (система общения преподавателя и обучающихся в режиме реального времени) и системе off-line (система общения, при которой преподаватель и обучающиеся обмениваются информацией с временным промежутком) в форме теле - и видеолекций и лекций-презентаций;

практические, семинарские и лабораторные занятия во всех технологических средах: видеоконференции, собеседования в режиме chat (система общения, при которой участники, подключенные к Интернет, обсуждают заданную тему короткими текстовыми сообщениями в режиме реального времени),

занятия в учебно-тренировочных классах, компьютерный лабораторный практикум, профессиональные тренинги с использованием телекоммуникационных технологий;

учебная практика, реализация которой возможна посредством информационных технологий; индивидуальные и групповые консультации, реализуемые во всех технологических средах: электронная почта, chat-конференции, форумы, видеоконференции;

самостоятельная работа обучающихся, включающая изучение основных и дополнительных учебно-методических материалов; выполнение расчетнопрактических и расчетно-графических, тестовых и иных заданий; выполнение курсовых проектов, написание курсовых работ, тематических рефератов и эссе; работу с интерактивными учебниками и учебно-методическими материалами, в том числе с сетевыми или автономными мультимедийными электронными учебниками, практикумами; работу с базами данных удаленного доступа;

текущие и рубежные контроли, промежуточные аттестации с применением ДОТ.

#### **ОСНОВНЫЕ ВИДЫ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С ПРИМЕНЕНИЕМ ЭО:**

самостоятельная интерактивная и контролируемая интенсивная работа студента с учебными материалами, включающими в себя видеолекции, слайды, методические рекомендации по изучению дисциплины и выполнению контрольных заданий, контрольные и итоговые тесты.

### **4. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **4.1. Материально-техническое обеспечение**

Реализация программы учебной дисциплины предполагает наличие учебных кабинетов для лекционных и семинарских занятий.

Аудитория № 223 тип «кабинет трудового права», «кабинет менеджмента и экономики организации» представляет собой специализированную учебную аудиторию, оборудованную для проведения занятий по одной или нескольким дисциплинам: Менеджмент

*Перечень основного оборудования:*

Интерактивная доска - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Ноутбук – 1 шт.  
Кафедра - 1 шт.  
Стол ученический - 67 шт.  
Стул ученический - 134 шт.  
Стол преподавателя - 4 шт.  
Стул преподавателя - 2 шт.  
Доска меловая - 2 шт.  
Учебно-наглядные пособия

*Перечень программного обеспечения:*

KasperskyEndpointSecurityдлябизнеса – СтандартныйRussianEdition. 1500-2499  
Node 1 yearEducationalRenewalLicence  
Операционнаясистема Microsoft Windows 10  
Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014  
187,00 MB 11.0.08  
7-Zip 9.20  
MicrosoftOffice Профессиональный плюс 2007

#### **4.2. Информационное обеспечение обучения**

*Основныеисточники:*

1. Михалева, Е. П. Менеджмент : учебное пособие для среднего профессионального образования / Е. П. Михалева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5662-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431066>.
2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433680>.

*Дополнительныеисточники:*

1. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 335 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01144-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437312>.
2. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437016>.

3. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 287 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-8972-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/427063>.

4. Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 422 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5386-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/426417>.

#### Интернет-ресурсы:

1. Электронная библиотека ТГУ. — URL: <https://elibrary.tsutmb.ru/>
2. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. - URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyj-katalog/>
3. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. - URL: <http://www.biblioclub.ru>
4. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система.- URL: <http://www.studentlibrary.ru>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU . — URL: <http://elibrary.ru>
6. Российская государственная библиотека. - URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
7. Российская национальная библиотека. URL: [www.nlr.ru](http://www.nlr.ru)
8. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина- URL: <http://www.prilib.ru>
9. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. - URL: [www.monographies.ru](http://www.monographies.ru)
10. Электронная библиотека РФФИ. - URL: [www.rfbr.ru/rffi/ru/library](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library)

#### Периодические издания:

1. Актуальные проблемы государства и права: научно-практический юридический рецензируемый журнал, 2011-2015 гг. Периодичность выхода: выходит 4 раза в год.
2. Законность: правовой научно-практический журнал, 2006 (1,3-12); 2007-2008; 2009 (1-9); 2010-2011; 2012 (1-10); 2013-2020. Периодичность: 12 номеров в год.
3. Современное право: науч.-практ. журнал, 2011-2015 гг. Периодичность выхода: 12 номеров в год
4. Право и государство: теория и практика: науч.-практ. журнал, 2011-2018 гг. Периодичность выхода:
5. Право и политика: науч.-практ. журнал, 2011-2019 гг. Периодичность выхода: 12 номеров в год
6. Бизнес и право в России и за рубежом: научно-практическое и информационное издание: приложение к журналу Предпринимательское право, 2012 (1-4); 2013 (1-4). Периодичность: 2 раза в полугодие.
7. Правовое государство: теория и практика: науч.-практ. журнал. Периодичность выхода: 12 номеров в год
8. Российская юстиция, 1995-2015; 2016 (1-6). Периодичность: 12 номеров в год.
9. Российский юридический журнал: научно-теоретическое, информационное и практическое издание, 2010-2020. Периодичность: 6 раз в год.
10. Юридический мир: науч.-практ. журнал, 2011-2019 гг. Периодичность выхода: 12 номеров в год
11. Юридическое образование и наука: науч.-практ. журнал, 2011-2015 гг. Периодичность выхода: 12 номеров в год
12. Юрист: науч.-практ. журнал, 2011-2019 гг. Периодичность выхода: 12 номеров в год
13. Журнал российского права: науч.-практ. журнал, 2011-2020 гг. Периодичность

выхода: 12 номеров в год

*Официальные издания*

14. Российская газета: обществ.-полит.газета, 2019 Периодичность 69 раз в год.

15. Собрание законодательства Российской Федерации: офиц.издание, 2014-2019 гг.

Периодичность выхода: 52 номера в год.

16. Бюллетень Верховного Суда Российской Федерации: официальное издание, 2006-2013; 2015 (1-6). Периодичность: 12 номеров в год.

17. Бюллетень Министерства Юстиции РФ, 2006-2009; 2010 (1,3,7-12); 2011-2013; 2015 (1-6). Периодичность: 12 номеров в год.

*Используемые образовательные платформы: электронный дневник, программа Zoom.*

## 5. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ

Результаты (освоенные профессиональные и общие компетенции)	Формы и методы контроля
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес. ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество. ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность. ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями. ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий. ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации. ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда. ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.	Экспертная оценка выполненных кейс-стади, сообщений, докладов. Наблюдение за выполнением практических заданий. Задания для определения и оценки уровня знаний текущий и рубежный контроль, в том числе с применением ДОТ, выполнение контрольных заданий, контрольных и итоговых тестов, в том числе с применением ЭО.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению. совершать юридические действия в точном соответствии с законом.	
ПК 1.2. Осуществлять приём граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты. ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.	

## **6. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с:

Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам среднего профессионального образования (Приказ Министерства образования и науки РФ от 14.06.2013 №464);

Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утверждены 08.04.2014 г. № АК-44/05вн);

Требованиями к организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в профессиональных образовательных организациях, в том числе оснащённости образовательного процесса (утверждены 26.12.2013 № 06-2412вн).

Методическими рекомендациями по реализации образовательных программ среднего профессионального образования и профессионального обучения лиц с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (утверждены МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ 10.04.2020г. № 05-398).

**Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины**

Номер изменен ия	Текст изменения	Протокол заседания кафедры	
		№	дата
2022-2023 учебный год			

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»

Институт права и национальной безопасности

Кафедра менеджмента, маркетинга и рекламы



Институт права и национальной безопасности

В.А. Шуняева

09 января 2022 г.

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **ОП.12 «Менеджмент»**

подготовки специалистов среднего звена по специальности

40.02.01 «Право и организация социального обеспечения»

Основная образовательная программа среднего профессионального  
образования

Право и организация социального обеспечения

Квалификация

Юрист

Год набора 2022

Тамбов – 2022

**ОДОБРЕН**

на заседании кафедры специальной  
подготовки и обеспечения национальной  
безопасности

«26» января 2021 года  
протокол № 5

Разработан на основе  
**Федерального государственного  
образовательного стандарта  
среднего профессионального  
образования по специальности  
« 40.02.01 – Право и организация  
социального обеспечения»**


Зав. кафедрой  В.Ю. Лапшин

Директор Института права и  
национальной безопасности

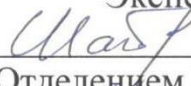
  
В.А. Шуняева


27 января 2021 года

**Составители:**

 Куцерубов А.Е., к.э.н., доцент, доцент кафедры менеджмента,  
маркетинга и рекламы

**Эксперты:**

 Шабанова Наталья Павловна, заместитель управляющего  
Отделением Пенсионного фонда России по Тамбовской области

 Придворов Николай Антонович, д.ю.н., профессор, профессор  
кафедры гражданского права Института права и национальной безопасности  
ТГУ имени Г.Р. Державина

## 40.02.01 - Право и организация социального обеспечения

3

			3 знает отдельные категории менеджмен та и понимает его взаимосвяз ь с другими социальны ми науками		
Понимать основные постулаты школ менеджмента, значимость отечественного и зарубежного опыта управления в становлении менеджмента в системе социальных наук	ОК 1       10 11 12 1.2 2.3	Тема 2. ОК 2 Развитие ОК 3 управленческ ОК 4 ой мысли в ОК 7 мире и в ОК 8 России ОК ОК ОК ПК ПК	1 знает основные постулаты школ менеджмен та, понимает значимость отечествен ного и зарубежног о опыта управления в становлени и менеджмен та в системе социальны х наук  2 знает основные постулаты	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад	вопросы для дифференцирова нного зачета.

			отдельных школ менеджмента, понимает значимость отечественного и зарубежного опыта управления в становлении и менеджмента в системе социальных наук		
			3 знает общую характеристику некоторых школ менеджмента, понимает значимость отечественного и зарубежного опыта управления в становлении и менеджмента в системе социальных наук		
Понимать сущность функций менеджмента и их взаимосвязь	ОК 1  10 11	Тема 3. Взаимосвязь функций менеджмента ОК 3 ОК 6 ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК	1 знает содержание функций менеджмента и способен установить их	Подготовка и обсуждение рефератов  Решение задач. Тест. Эссе	вопросы для дифференцированного зачета.

	12	ПК	взаимосвязь		
	1.2	ПК	2 знает содержание отдельных функций менеджмента и способен установить их взаимосвязь		
	2.3		3. знает содержание отдельных функций менеджмента		
Понимать сущность, этапы и виды планирования и стратегического планирования	ОК 1          10 11 12  1.2  2.3	Тема 4. ОК 2 Планирование ОК 3 . ОК 4 Стратегическое ОК 7 ое ОК 8 Планирование ОК ОК ОК  ПК  ПК	1 знает сущность, этапы и виды планирования и стратегического планирования  2 знает сущность, этапы и виды планирования, отдельные аспекты стратегического планирования  3 знает отдельные теоретичес	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад	вопросы для дифференцированного зачета.

			кие аспекты планирова ния и стратегиче ского планирова ния		
Понимать факторы формирования потребности в персонале, методы и алгоритм планирования потребности в персонале	ОК 1      10 11 12  1.2  2.3	Тема 5. ОК 2 Планирование ОК 3 потребности в ОК 6 персонале ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК  ПК  ПК	1 знает факторы формирова ния потребност и в персонале, методы планирова ния потребност и в персонале, способен осуществи ть планирова ние потребност и в персонале  2 знает факторы формирова ния потребност и в персонале, отдельные методы планирова ния потребност и в персонале, способен выделить ошибки в алгоритме планирова ния	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад Кейс	вопросы для дифференцирова нного зачета.

			потребност и в персонале		
			3 знает факторы формирова ния потребност и в персонале, отдельные методы планирова ния потребност и в персонале		
Понимать функцию организации и основные формы организационных структур	ОК 1    10 11 12 ПК 1.2 2.3	Тема 6. ОК 2 Функция организации и организационные структуры ОК 6 ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК ПК	1 знает функцию организаци и, основные формы организаци онных структур, умеет устанавлив ать взаимосвяз и элементов в рамках организаци онных структур  2 знает функцию организаци и, основные формы организаци онных структур  3 знает функцию организаци	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад	вопросы для дифференцирова нного зачета.

			и, отдельные формы организа ционных структур		
Понимать сущность организации как открытой социальной системы	ОК 1       10 11 12 ПК 1.2 2.3	Тема 7. Организации Как открытые системы ОК 6 ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК ПК ПК	1 знает состав внутренней системы организа ции и факторы внешней среды, способен реализоват ь системный подход к описанию и анализу деятельнос ти организа ции  2 знает состав внутренней системы организа ции и факторы внешней среды  2 знает отдельные элементы внутренней системы организа ции и отдельные факторы внешней среды	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад Кейс	вопросы для дифференцирова нного зачета.
Понимать феномены руководства, лидерства и власти, формы проявления власти и типологию лидерства	ОК 1	Тема 8. Руководство, лидерство и власть ОК 6 ОК 7 ОК 8 ОК	1 знает отличия руководств а и лидерства, формы	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад	вопросы для дифференцирова нного зачета.

	10 11 12 ПК 1.2 2.3	ОК ОК ПК	<div>проявления власти, типологию лидерства, способен выявлять типы руководства, лидерства, власти</div> <div>2 знает отличия руководства и лидерства, формы проявления власти, типологию лидерства</div> <div>2 знает отличия руководства и лидерства, отдельные формы проявления власти и типы лидерства</div>		
Понимать феномен стресса и конфликта в организации	ОК 1    10 11 12 ПК 1.2 2.3	Тема 9. ОК 2Стресс и ОК3онфликт в ОКорбганизации ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК ПК ПК	1 знает понятие, причины, классификацию стрессов и конфликтов, методы управления конфликтами и стрессами, умеет анализировать динамику конфликтов	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад Кейс	вопросы для дифференцированного зачета.

			<p>в и формирова ть методы разрешени я конфликтн ой ситуации и профилакт ики стрессов</p> <p>2 знает понятие, причины, классифик ацию стрессов и конфликт ов, методы управления конфликта ми и стрессами, умеет анализиров ать динамику конфликт ов</p> <p>3 знает понятие, причины, классифик ацию стрессов и конфликт ов, методы управления конфликта ми и стрессами</p>		
Понимает сущность и значимость корпоративной идентичности, место корпоративной идентичности в системе потребностей человека, механизмы формирования	ОК 1       10 11	Тема 10. ОК 2 корпоративна ОК 3 я ОК 6 идентичность ОК 7 ОК 8 ОК ОК ОК	1 знает сущность и понимает значимость корпоратив ной идентично сти, место	Вопросы для обсуждения. Тест Доклад	вопросы для дифференцирова нного зачета.

корпоративной идентичности	12	ПК	корпоратив ной идентично сти в системе потребност ей человека, механизмы формирова ния корпоратив ной идентично сти, способен анализиров ать эффективн ость отдельных средств корпоратив ной идентично сти		
	ПК		2знает сущность и понимает значимость корпоратив ной идентично сти, место корпоратив ной идентично сти в системе потребност ей человека, механизмы формирова ния корпоратив ной идентично сти		
	1.2		3 знает сущность корпоратив		
	2.3				

			<p>ной идентично сти, место корпоратив ной идентично сти в системе потребност ей человека, отдельные средства формирова ния корпоратив ной идентично сти</p>		
--	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

## **2. Комплект материалов для оценки сформированности умений и знаний в ходе освоения учебной дисциплины**

### **2.1 Комплект материалов для проведения контрольных работ**

#### **Вариант 1**

1. Организация – основа менеджмента.
2. Контроль. Значение контроля в управлении.
3. Практическое задание

Один из ваших подчиненных заявил, что он не испытывает удовлетворения от своей работы, она ему не по душе, и просит поручить ему более интересное дело. Как вы отреагируете на подобное заявление подчиненного? Аргументируйте свой выбор.

- 1) Установлю, какая работа дала бы ему удовлетворение, и если есть возможность, как можно быстрее предоставлю ему такую возможность.
- 2) Думаю, что любой хотел бы иметь работу по душе, приносящую удовлетворение. Однако фирма не может предоставить такую возможность всем работникам. Поэтому постараюсь убедить работника, что многие сотрудники терпеливо трудятся на порученных им участках.
- 3) Объясню, что удовлетворенность работой определяется тем, как к ней относиться и как ее выполнять. Надо доказать, что и от выполняемой им работы можно получать большое удовлетворение, если видеть в ней творческое начало.
- 4) Другой вариант ответа.

#### **Вариант 2**

1. Организационная структура. Типы структур и их характеристика.
2. Руководство. Стили руководства.
3. Практическое задание

Стимулирование интереса к работе – очень важный фактор усиления трудовой мотивации. Выберите из приводимых ниже вариантов несколько наиболее эффективных, повышающих интерес к выполняемой работе (при этом особые случаи исключаются). Аргументируйте свой выбор.

- 1) Руководство должно подробно информировать коллектив о характере выполняемой им работы.
- 2) Время от времени следует менять поручаемую сотрудникам работу, чтобы она не надоедала.
- 3) Если нужно заставить людей выполнять работу, следует объединить хорошо понимающих друг друга сотрудников в одну группу.
- 4) Подробно, в деталях сотрудникам нужно объяснить характер работы, помочь им выполнить ее без срывов.
- 5) Работу, которую нужно выполнять, следует время от времени дополнять новыми задачами. Неплохо организовать соревнование за лучший результат.
- 6) Точно указать на недостаток и положительные моменты выполняемой сотрудниками работы.

7) Другой вариант.

Вариант 3

1. Внутренняя и внешняя среда организации.
2. Ценности делового человека.
3. Практическое занятие

В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от высших инстанций. Управляющий должен решить, как именно добиться успешной реализации этих указаний, как мобилизовать на это подчиненных и т. д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретные задачи.

Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать? Аргументируйте свой выбор.

- 1) Запросить необходимые указания у начальства.
- 2) Проанализировать обстановку, определить, что нужно сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.
- 3) Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому принимать какие-либо практические действия лучше только после того, как поступят указания «сверху».
- 4) Другой вариант ответа.

Вариант 4

1. Основные зарубежные модели менеджмента.
2. Имидж менеджера.
3. Практическое задание

Проанализируйте на конкретном примере причины и динамику конфликта.

Вариант 5

1. Понятие, причины и природа стресса.
2. Деловое общение.
3. Практическое задание

Определите вид коммуникации. Аргументируйте свой ответ:

- 1) Отчет вашей бухгалтерии, переданный в налоговую инспекцию.
- 2) Вылазка всем коллективом в воскресенье на лыжную базу.
- 3) Приказ руководителя о премировании сотрудников вашего отдела.
- 4) Деловой разговор руководителя вашего цеха по телефону с руководителем другого цеха.
- 5) Один рабочий дает профессиональный совет другому.

6) Секретарь пытается объяснить через оконное стекло своему начальнику, сажающемуся в автомобиль, что он забыл папку с документами.

#### Вариант 6

1. Миссия, цели и функции организации.
2. Информационное обеспечение управления.
3. Практическое задание

Определить, что может являться коммуникационным шумом в следующих ситуациях

##### Ситуация 1:

Вы ведете деловые переговоры с представителем болгарской фирмы. Иногда вы замечаете, что на ваши предложения он кивает головой. Во время беседы вы иногда ловите себя на мысли, что модненький речевой сорняк «как бы» часто вырывается наружу. Несмотря на все ваши старания желанный договор не заключен. Почему?

##### Ситуация 2:

Туманное утро. В Ливерпульском порту два катера пытаются разойтись, на задев друг друга. Сигнальщики на каждом из кораблей передают друг другу сообщения, усердно работая флажками. Но катера все-таки столкнулись. Почему?

#### Вариант 7

1. Власть. Виды власти.
2. Конфликт, сущность, источники, типы стили разрешения конфликтов.
3. Практическое задание

Определить все составляющие коммуникационного процесса, имеющего место в предложенной ситуации

##### Ситуация:

Вы входите в кабинет вашего руководителя с целью познакомить его со своим предложением по усовершенствованию производственного оборудования. Он продолжает рассматривать бумаги у себя на столе. Затем начинает складывать их в портфель и, глядя на часы, отчужденным голосом спрашивает: «Чем могу быть полезен?» Не дослушав вас до конца, со словами «Зайдите завтра» берется за дверную ручку.

#### Вариант 8

1. Сущность, функции и входы планирования.
2. Лидерство, его сущность и стили.
3. Практическое задание

При анализе работы гостиницы руководство рост текучести кадров. На ваш взгляд, в чем причина этого явления? Дайте рекомендации

#### Вариант 9

1. Управление персоналом в организации.
2. Коммуникация в системе управления.
3. Практическое задание

Вы работаете с недавнего времени директором большого туркомплекса. Проходя в свой кабинет, вы видите на площадке несколько оживленно беседующих сотрудников. Проходя через 30 минут, вы наблюдаете ту же картину. Как вы будете действовать?

#### Вариант 10

1. Сущность функции планирования.
2. Этика и менеджмент.
3. Практическое задание

Вы – кадровый менеджер, ждете собеседования с кандидатом на должность горничной. Составьте план вашей встречи с кандидатом и перечень вопросов для беседы.

#### **Критерии оценки контрольной работы**

«Отлично» ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

Оценка «хорошо» ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более двух недочетов.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки

«Неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 2/3 всей работы

#### **Методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

Приступая к выполнению контрольной работы, необходимо определить тему (темы), к которой относится тот или иной вопрос или практическое задание, и внимательно изучить весь имеющийся по данному вопросу материал и только после этого рекомендуется приступить к изложению ответов на поставленные вопросы. Для успешного написания контрольной работы необходимо придерживаться следующих правил:

- 1) ответы на вопросы должны быть полными, подробными, грамотными, со ссылками на статьи закона;
- 2) необходимо внимательно изучить условия практического задания и не вводить дополнительные факты, так как от этого решение задания может полностью измениться;
- 2) если поставлен теоретический вопрос, то он преследует собой цель более глубокого изучения темы, поэтому рассмотрение вопроса должно

включать в себя основные понятия, особенности и его проблематику (использование дополнительной литературы в данном случае обязательно);

3) для более полного и подробного изложения ответов на поставленные вопросы необходимо использовать предложенный перечень литературных источников; после решения практического задания и ответов на теоретические вопросы необходимо указать используемые литературные источники.

## **2.2 Комплект материалов для проведения тестового контроля**

1. Дайте определение понятия «менеджмент»:

А) это деятельность, имеющая целью активизировать людей и побудить их эффективно трудиться;

Б) это действия, направленные на достижение руководителем своих целей;

В) это процесс управления организацией путем постановки целей и разработки способов их достижения;

Г) действия, направленные на получение прибыли.

Ответ: В

2. Основными функциями менеджмента являются:

А) организация, планирование, контроль;

Б) планирование, контроль, мотивация, руководство;

В) организация, мотивация, контроль, управление;

Г) организация, мотивация, контроль, планирование, координация.

Ответ: Г

3. Укажите любые 5 разновидностей менеджмента.

А)\_Б)\_\_\_\_\_

В)\_Г)\_\_\_\_\_

Д)\_\_\_\_\_

Ответ: стратегический, производственный, инновационный, кадровый, менеджмент маркетинга, антикризисный, инвестиционный и т.д.

4. Менеджер – это:

А) руководитель, принимающий решения для достижения собственных целей;

Б) член организации, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи для достижения корпоративных целей;

В) член организации, осуществляющий управленческую деятельность и решающий управленческие задачи для достижения собственных целей;

Г) сотрудник организации, занимающий высшие позиции в иерархии организации.

Ответ: Б

5. Дайте определение организации:

А) организация – это социальная система, объединение людей, занимающихся совместной деятельностью;

Б) организация – это социальная система, объединение людей, занимающихся совместной деятельностью для достижения определенных целей;

В) организация – это закрытая система, состоящая из людей, достигающих свои цели;

Г) организация – это закрытая система, состоящая из людей, достигающих определенные цели.

Ответ: Б

6. В самом общем виде управление можно определить как:

А) определенный тип взаимодействия между субъектом и объектом управления;

Б) определенный тип воздействия субъекта на объект управления;

В) определенный тип взаимоотношений между субъектом и объектом управления;

Г) определенный тип воздействия объекта на субъект управления.

Ответ: А

7. Организация это:

А) открытая система;

Б) закрытая система;

В) техническая система;

Г) социальная система.

Ответ: А

8. Назовите основополагающие процессы жизнедеятельности организации:

А) наличие кадров, считающих себя частью организации, получение сырья из внешней среды и производство продукции;

Б) получение сырья или ресурсов из внешнего окружения, изготовление продукции, передача продукции во внешнюю среду;

В) юридическая регистрация, производство продукции, передача продукции во внешнюю среду.

Ответ: Б

9. Основными показателями эффективной работы организации являются:

А) производительность;

Б) прибыль и рентабельность;

В) удовлетворенный спрос потребителей, прибыль;

Г) экономическая прибыль.

Ответ: В

10. Горизонтальное разделение труда – это:

А) разделение всей работы на составляющие компоненты;

Б) управление и координация определенных групп людей для достижения целей;

В) разделение определенной функции на составляющие компоненты;

Г) управление определенной группой людей.

Ответ: А

11. Вертикальное разделение труда – это:

А) управление определенной группой людей;

Б) разделение всей работы на составляющие компоненты;

В) управление и координация определенных групп людей для достижения целей;

Г) функционализация организации.

Ответ: В

12. Назовите основоположника менеджмента, который первым предложил применить разделение труда на производстве:

А) Ф.У. Тейлор

Б) Г. Эмерсон

В) Г. Форд

Г) А. Файоль

Ответ: В

13. Основным фактором, повлиявшим на внедрение системы разделения труда, является:

А) повышение спроса потребителей;

Б) научно – технический прогресс и усложнение производственного процесса;

В) рост масштабов организации;

Г) стремление повысить производительность.

Ответ: Б

14. Организационная структура управления – это:

А) совокупность элементов, обеспечивающих функционирование системы;

Б) упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого;

В) совокупность невзаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации.

Ответ: Б

15. Назовите основные требования, которым должна удовлетворять организационная структура:

А) должна быть оптимальной, обеспечивать возможность оперативности управления, надежной, экономичной;

Б) должна быть оптимальной, надежной, экономичной;

В) должна обеспечивать возможность оперативности управления, надежной;

Г) должна быть надежной, экономичной.

Ответ: А

16. Назовите любые 5 элементов проектирования организации:

А)\_Б)\_

- В) \_\_\_\_\_  
Г) \_\_\_\_\_  
Д) \_\_\_\_\_

Ответ: 1. разделение труда и специализация; 2. департаментизация и кооперация; 3. связи между частями и координация; 4. масштаб управляемости и контроля; 5. иерархия организации и ее звенность; 6. распределение прав и ответственности; 7. централизация и децентрализация; 8. дифференциация и интеграция.

17. Процесс организационного обособления структурных подразделений называется:

- А) централизацией;  
Б) департаментизацией;  
В) дифференциацией;  
Г) интеграцией.

Ответ: Б

18. Вертикальные связи:

А) соединяют две и более равные по положению в иерархии части организации;

Б) соединяют отношения между конкретными индивидами, независимо от их должностей;

В) соединяют иерархические уровни в организации и ее частях.

Ответ: В

19. Горизонтальные связи – это:

А) связи, соединяющие иерархические уровни в организации и ее частях;

Б) связи, соединяющие две и более равные по положению в иерархии части организации;

В) связи, соединяющие отношения между конкретными индивидами, независимо от их должностей;

Ответ: Б

20. Централизация – это:

А) передача или делегирование ответственности за ряд ключевых решений, а следовательно, передача ответственности;

Б) процесс организационного обособления структурных подразделений;

В) концентрация прав принятия решений, сосредоточение властных полномочий на верхнем уровне руководства организацией;

Г) деление в организации работ между частями или подразделениями.

Ответ: В

21. Дифференциация – это:

А) концентрация прав принятия решений, сосредоточение властных полномочий на верхнем уровне руководства организацией;

Б) деление в организации работ между частями или подразделениями, чтобы каждая из работ получила определенную степень завершенности в рамках данного подразделения;

В) процесс организационного обособления структурных подразделений;

Г) передача или делегирование ответственности за ряд ключевых решений, а следовательно, передача ответственности.

Ответ: Б

22. Уровень сотрудничества, существующего между частями организации и обеспечивающего достижение их целей в рамках требований, предъявляемых внешним окружением это:

А) дифференциация

Б) централизация

В) интеграция

Г) департаментизация

Ответ: В

1. Назовите основные типы структур управления:

А) линейные, функциональные, графические, матричные, сетевые, управление по проекту;

Б) управление по проекту, управление по продукту, управление по потребителю;

В) линейно-функциональные, дивизиональные, матричные, сетевые;

Г) линейно-функциональные, управление по проекту, управление по продукту, управление по потребителю.

Ответ: В

2. Назовите источники власти, имеющие личностную основу:

А) экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти;

Б) принятие решений, вознаграждение, принуждение, власть над ресурсами, власть связей;

В) экспертная власть, власть примера, право на власть, принятие решений, вознаграждение, принуждение;

Г) принуждение, власть над ресурсами, власть связей, власть примера, право на власть, власть информации.

Ответ: А

3. Назовите источники власти, имеющие организационную основу:

А) экспертная власть, власть примера, право на власть, принятие решений, вознаграждение, принуждение;

Б) принятие решений, вознаграждение, принуждение, власть над ресурсами, власть связей;

В) экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти;

Г) принуждение, власть над ресурсами, власть связей, власть примера, право на власть, власть информации.

Ответ: Б

4. Теория лидерских качеств говорит о следующем:

А) существует набор качеств, наличие которых у человека обеспечивает ему лидерство в организации;

Б) лидер обладает устойчивым и не меняющимся набором уникальных лидерских качеств;

В) тесной связи между набором определенных качеств и лидерством не установлено;

Г) существует пять основных лидерских качеств.

Ответ: Б

5. Теория лидерского поведения говорит о следующем:

А) лидерское поведение должно быть различным в различных ситуациях;

Б) лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам;

В) существует единственно верная модель подготовки лидеров;

Г) лидер уже обладает врожденными качествами и не нуждается в специальной подготовке.

Ответ: Б

6. В результате исследований университета штата Огайо было выявлено:

А) лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия на отношения лидерства трех факторов;

Б) различие между эффективным и неэффективным лидером;

В) наиболее эффективным стилем руководства признан авторитарный стиль;

Г) разработана двухфакторная теория руководства.

Ответ: Г

7. Концепция ситуационного лидерства говорит о следующем:

А) лидерское поведение может быть развито и улучшено посредством подготовки лидеров по специально разработанным программам;

Б) лидерское поведение должно быть различным в различных ситуациях;

В) следует менять руководителя в зависимости от ситуации, сложившейся в организации;

Г) лидерское поведение должно быть неизменным в любой ситуации.

Ответ: Б

8. Выберите утверждение, которое соответствует континууму лидерского поведения Танненбаума – Шмидта:

А) для измерения лидерского стиля используется шкала НПР (наименее предпочитаемый работник);

Б) лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия на отношения лидерства трех факторов: самого лидера, его последователей и создавшейся ситуации;

В) данная модель делает упор на ситуационность лидерской эффективности.

Ответ: Б

9. Выберите утверждение, которое соответствует к ситуационной теории Ф. Фидлера:

А) данная модель делает упор на ситуационность лидерской эффективности;

Б) степень благоприятности ситуации определяется тремя переменными;

В) лидер выбирает один из семи возможных образцов поведения в зависимости от силы воздействия трех факторов: самого лидера, его последователей и создавшейся ситуации;

Г) для измерения лидерского стиля используется шкала НПР (наименее предпочитаемый работник).

Ответ: Г

10. В модели ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда одним из ключевых факторов является:

А) зрелость последователей (наличие у людей способностей и желание выполнять предоставленную лидером работу);

Б) врожденные лидерские качества;

В) харизма лидера (форма влияния на последователей посредством личной привлекательности);

Г) ситуационные переменные (широта полномочий, власть, отношения «лидер-последователи», структурированность работы).

Ответ: А

11. Дайте определение власти:

А) передача задач и полномочий лицу, принимающему на себя ответственность за их выполнение;

Б) возможность влияния на других людей и удовлетворение потребностей;

В) поведение одного индивида, вносящее изменение в поведение другого;

Г) ограниченное право определенных лиц использовать имеющиеся у организации ресурсы для достижения определенных целей.

Ответ: Б

12. Назовите этапы принятия управленческих решений:

А) оценка проблемной ситуации, постановка целей, разработка возможных альтернатив решения проблемы, выбор оптимального решения, организация и контроль выполнения принятого решения;

Б) признание и необходимость решения, разработка альтернатив, реализация решения;

В) подготовка управленческого решения, принятие решения, организация исполнения;

Г) оценка проблемной ситуации, постановка целей, задач, сбор необходимой информации, разработка альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернатив, организация и контроль выполнения решения, обратная связь и корректировка.

Ответ: Г

13. Рациональная модель принятия решения:

А) отражает желание членов организации максимально реализовать свои индивидуальные интересы;

Б) отражает выбор такой альтернативы, которая принесет максимум выгоды для организации;

В) отражает желание членов организации максимально реализовать цели организации;

Г) предполагает, что менеджер в своем желании быть рациональным зависит от имеющихся у него возможностей познания, привычек предубеждений.

Ответ: Б

14. Программируемое решение:

А) связано с часто возникающими ситуациями, что позволяет формализовать процесс его принятия;

Б) связано с использованием в его принятии компьютерных программ;

В) связано с уникальными, неопределенными и неструктурированными ситуациями.

Ответ: А

15. Непрограммируемое решение:

А) связано с использованием в его принятии компьютерных программ;

Б) связано с часто возникающими ситуациями, что позволяет формализовать процесс его принятия;

В) связано с уникальными, неопределенными и неструктурированными ситуациями.

Ответ: В

16. Цель планирования:

А) повышение производительности и эффективности работы предприятия;

Б) выявления рисков и снижения их степени;

В) повышения гибкости предприятия;

Г) повышение производительности и эффективности работы предприятия с помощью целевой ориентации и координации всех процессов на предприятии, выявления рисков и снижения их степени, повышения гибкости предприятия.

Ответ: Г

39. Назовите принципы планирования:

А) принцип единства, участия, непрерывности, точности, гибкости;

Б) принцип точности, участия, жесткости, непрерывности;

В) принцип гибкости, единства, непрерывности.

Ответ: А

40. Целью стратегического планирования является:

А) распределение ресурсов организации;

Б) определение общих направлений деятельности, а также способов достижения целей фирмы;

В) выявление рисков и снижение их степени.

Ответ: Б

41. Цель организации – это:

А) общее направление деятельности организации;

Б) философия и смысл существования организации;

В) конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность;

Г) утверждение, выражающее желание создателей организации.

Ответ: В

42. Дайте определение понятия «миссия»:

А) конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность;

Б) утверждение, выражающее желание создателей организации;

В) общее направление деятельности организации;

Г) философия и смысл существования организации.

Ответ: Г

43. Назовите любые 3 вида планирования:

А) \_\_\_\_\_

Б) \_\_\_\_\_

В) \_\_\_\_\_

Ответ: финансовое планирование, кадровое планирование, производственное планирование, маркетинговое планирование и т.д.

44. Внешнюю среду организации делят на:

А) макроокружение и среду непосредственного влияния;

Б) среду непосредственного влияния и внутреннюю среду;

В) макроокружение и внутреннюю среду;

Г) макроокружение и непосредственного окружения.

Ответ: Г

45. Назовите основные факторы, анализируемые во внутренней среде организации:

А) \_\_\_\_\_

— Б) \_\_\_\_\_

— В) \_\_\_\_\_

— Г) \_\_\_\_\_

—

Д)

---

— Ответ: финансы, производство, персонал, маркетинг, менеджмент

46. Под организацией управленческого труда принято понимать:

А) порядок, правила служебного поведения в аппарате управления, нацеленные на выполнение текущих и перспективных плановых заданий с действующими должностными инструкциями и положениями о структурных подразделениях;

Б) управление производственно-хозяйственной деятельностью предприятия и коллективом;

В) создание организационно-технических и социально-экономических условий для эффективного труда работников.

Ответ: А

47. Назовите элементы эффективной организации труда:

А) размещение и оснащение рабочего места, рациональное использование технических средств, распределение рабочего времени;

Б) применение научно-технической, экономической, оперативно-производственной информации и коммуникации, Планирование и распределение рабочего времени;

В) планирование и распределение рабочего времени, размещение и оснащение рабочего места, создание комфортных условий труда и отдыха, рациональное использование технических средств, применение научно-технической, экономической, оперативно-производственной информации и коммуникации.

Ответ: В

48. Теории содержания мотивации изучают:

А) базовые потребности человека;

Б) факторы, оказывающие влияние на мотивацию;

В) способы обучения работников приемлемым образцам поведения.

Ответ: А

49. Теории процесса мотивации изучают:

А) влияющие на поведение человека мыследеятельные процессы;

Б) способы обучения работников приемлемым образцам поведения;

В) базовые потребности человека.

Ответ: А

50. Назовите теории, относящиеся к теориям процессов мотивации:

А) теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления;

Б) теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория Герцберга;

В) теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория равенства, концепция партисипативного управления;

Г) теория ожидания, теория постановки целей, теория МакКлелланда, теория Герцберга.

Ответ: А

51. Назовите теории, относящиеся к теориям содержания мотивации:

А) теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория равенства, концепция партисипативного управления;

Б) теория потребностей Маслоу, теория Альдерфера, теория МакКлелланда, теория Герцберга;

В) теория ожидания, теория постановки целей, теория равенства, концепция партисипативного управления;

Г) теория ожидания, теория постановки целей, теория МакКлелланда, теория Герцберга.

Ответ: Б

52. Совокупность движущих сил, побуждающих человека к осуществлению определенных действий это определение:

А) стимулирования

Б) мотивирования

В) мотивации.

Ответ: В

53. Назовите основные виды контроля:

А) \_\_\_\_\_;

Б) \_\_\_\_\_;

В) \_\_\_\_\_;

Г) \_\_\_\_\_;

Д) \_\_\_\_\_.

Ответ: предварительный, текущий, итоговый, сплошной, выборочный контроль

54. Контроль – это:

А) процесс принятия управленческих решений;

Б) определение общих направлений деятельности, а также способов достижения целей фирмы;

В) оценка рисков и способы их снижения;

Г) процесс, обеспечивающий достижения целей организации путем своевременного обнаружения и разрешения проблем.

Ответ: Г

55. Укажите этапы процесса контроля:

А) установление стандартов, сопоставление достигнутого за период с тем, что было запланировано, указание на способы исправления ошибок;

Б) разработка плана, установление нормативов, исправление ошибок;

В) сопоставление достигнутого за период с тем, что было запланировано, указание на способы исправления ошибок;

Г) установление стандартов, сопоставление достигнутого за период с тем, что было запланировано.

Ответ: А

56. Стратегия – это:

А) направление действий организации, следование которому должно привести ее к цели;

Б) долгосрочный детализированный план развития организации;

В) формулировка предназначения организации.

Ответ: А

57. Назовите основные процессы стратегического управления:

А) анализ внешней среды, формулирование миссии организации;

Б) определение целей организации;

В) анализ внешней среды; анализ внутренней среды, формулирование миссии организации, определение целей организации;

Г) анализ внутренней среды.

Ответ: В

58. SWOT-анализ включает в себя:

А) изучение внешней и внутренней среды организации;

Б) анализ принятой в организации стратегии;

В) анализ ресурсов, которыми располагает организация;

Г) выбор наименее рискованной стратегии развития организации.

Ответ: А

59. Назовите компоненты, которые не исследуются при анализе непосредственного окружения организации:

А) политические, экономические, социокультурные, технологические факторы;

Б) потребители;

В) конкуренты;

Г) поставщики.

Ответ: А

60. Получение прибыли – это:

А) миссия организации;

Б) стратегия организации;

В) обязательное условие выживания организации;

Г) одна из организационных целей.

Ответ: Г

### **Критерии оценки тестовых заданий**

- менее 30% правильных ответов – неудовлетворительно
- от 30 до 50% правильных ответов – удовлетворительно
- от 51 до 75% правильных ответов – хорошо
- свыше 75% правильных ответов – отлично

### **Методические рекомендации по подготовке к тестированию**

Тесты – это вопросы или задания, предусматривающие конкретный, краткий, четкий ответ (ответы) на имеющиеся эталоны ответов.

При самостоятельной подготовке к тестированию студенту необходимо:

1) готовясь к тестированию, проработайте информационный материал по дисциплине. Проконсультируйтесь с преподавателем по вопросу выбора учебной литературы;

2) четко выясните все условия тестирования заранее. Вы должны знать, сколько тестов Вам будет предложено, сколько времени отводится на тестирование, какова система оценки результатов и т.д.

3) приступая к работе с тестами, внимательно и до конца прочтите вопрос и предлагаемые варианты ответов. Выберите правильные (их может быть несколько). На отдельном листке ответов выпишите цифру вопроса и буквы, соответствующие правильным ответам;

4) в процессе решения желательно применять несколько подходов в решении задания. Это позволяет максимально гибко оперировать методами решения, находя каждый раз оптимальный вариант.

5) если Вы встретили чрезвычайно трудный для Вас вопрос, не тратьте много времени на него. Переходите к другим тестам. Вернитесь к трудному вопросу в конце.

6) обязательно оставьте время для проверки ответов, чтобы избежать механических ошибок.

## **2.3 Комплект материалов для проведения практических занятий**

### **Вопросы для обсуждения (устного опроса)**

#### **Тема 1. Понятие менеджмента**

1. Понятие и значение менеджмента.
2. Объекты управления в менеджменте.
3. Уровни управления и их функции.
4. Основные принципы менеджмента.
5. Роль менеджмента для роста коммерческой эффективности экономических субъектов.

#### **Тема 2. Развитие управленческой мысли**

1. Практика и теория управления, их взаимовлияние.
2. Практика управления в древних государствах.
3. Условия возникновения и развития управленческой науки.
4. Научные школы управления.
5. Научные подходы в менеджменте.
6. Подходы к управлению в дореволюционной России.
7. Роль управленческой науки в период НЭПа.

8. Рационалистический и поведенческие подходы в отечественной теории управления.
9. Значение управления на предприятиях в России (в СССР) в период Великой Отечественной войны.
10. Современное состояние управленческой мысли в России.

### Тема 3. Взаимосвязанность функций менеджмента

1. Общая концепция процесса управления.
  2. Ключевые вопросы управления.
  3. Понятие функции менеджмента.
  4. Подходы к классификации функций менеджмента.
  5. Функция координации.
- Доклад: Универсальность применения функций управления.

### Тема 4. Функция планирования. Стратегическое планирование

1. Понятие, задачи и принципы функции планирования.
2. Характеристика организации функции планирования.
3. Суть процесса планирования.
4. Содержание процесса планирования.
5. Организационные формы процесса планирования.
6. Общая концепция стратегического планирования.
7. Разработка стратегии планирования.
8. Логика формулирования и выбора стратегии планирования.
9. Реализация стратегии планирования.
10. Стратегическое планирование как условие процветания фирмы.

### Тема 5. Планирование потребности в персонале.

1. Цель и факторы планирования человеческих ресурсов.
2. Методы определения потребностей в новых сотрудниках.
3. Инвентаризация квалификаций и карта замены постов.
4. Внутренние резервы замены постов.
5. Привлечение сотрудников из внешней среды.
6. Цель отбора новых сотрудников и критерии его эффективности.
7. Требования к тестам и их анализ.
8. Виды тестов и их значение.
9. Центры оценки менеджмента, их функционирование, их роль.
10. Современные процедуры отбора, их эффективность.
11. Понятие адаптации, ее составляющие.
12. Классификация видов адаптации.
13. Технологии адаптации.
14. Этапы адаптации.
15. Необходимость адаптации.

### Тема 6. Функция организации и организационные структуры.

1. Концепция функции организации менеджмента.
2. Организационная деятельность, ее роль.
3. Понятие организационной структуры, ее определяющие факторы.
4. Формы организационных структур.
5. Организационная структура как проекция управленческих отношений.

#### Тема 7. Организации как открытые системы.

1. Биологизация социально-экономических систем.
2. Жизненный процесс организации.
3. Процесс преобразования внешних ресурсов.
4. Внутренние системы организации, их значение.
5. Внешние влияния на организацию как открытую систему.

#### Тема 8. Руководство, лидерство и власть

1. Понятие руководства и лидерства, их взаимосвязь.
2. Понятие власти, ее формы.
3. Типы лидеров, стили их руководства.
4. Слагаемые эффективного лидерства.
5. Теория приобретаемых потребностей.

#### Тема 9. Стресс и конфликт в организации

1. Понятие стресса, его факторы.
2. Индивидуальный путь управления стрессом.
3. Организационный путь управления стрессом.
4. Природа конфликта, его типология.
5. Управление конфликтом.

#### Тема 10. Корпоративная идентичность

1. Определение понятия корпоративной идентичности.
2. Корпоративная идентичность в иерархии потребностей человека.
3. Цель развития корпоративной идентичности.
4. Преграды на пути развития корпоративной идентичности.
5. Значимость корпоративной идентичности.

#### **Критерии оценки ответа на практическом занятии:**

При оценке ответа надо учитывать:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Ответ оценивается как «отличный», если студент:

- 1) полно излагает изученный материал, дает правильное определение понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

Ответ оценивается как «хороший» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке теорий;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

«Неудовлетворительно» ставится, если студент показывает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке определений и теорий, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

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

Одной из важных форм самостоятельной работы является подготовка к практическому занятию. При подготовке к практическим занятиям студент должен придерживаться следующей технологии:

1. внимательно изучить основные вопросы темы и план практического занятия, определить место темы занятия в общем содержании, ее связь с другими темами;

2. найти и проработать соответствующие разделы в рекомендованных нормативных документах, учебниках и дополнительной литературе;

3. после ознакомления с теоретическим материалом ответить на вопросы для самопроверки;

4. продумать свое понимание сложившейся ситуации в изучаемой сфере, пути и способы решения проблемных вопросов;

5. продумать развернутые ответы на предложенные вопросы темы, опираясь на лекционные материалы, расширяя и дополняя их данными из учебников, дополнительной литературы.

### **Кейс по теме 5 «Планирование потребности в персонале» «Новый сотрудник»**

Продавец Ильина М.К., 19 лет. В компании на испытательном сроке. В работе нравится возможность общения с людьми, заинтересована в получении опыта работы продавцом, инициативна в работе с покупателями.

Систематически нарушает требования к внешнему виду продавца (молодежный стиль, открытые части тела) мотивируя это тем, что не имеет средств на обновление гардероба, ссылается на невысокую зарплату.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Ильиной М.К. на соответствие требованиям к стандартам внешнего вида.

### **Кейс по теме 7 «Организации как открытые системы» «Аптека»**

Провизор Алтавайсова Н.Н. работает в аптеке давно. Прекрасно разбирается в ассортименте, активна в общении с покупателями. Наиболее часто занимает позицию «советчика». Имеет свое представление о том, какие препараты предпочтительны для детей, настаивает на своем мнении, оценивает выбор покупателя.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Алтавайсовой Н.Н. на реализацию основной своей функции – продавать товар исходя из запросов покупателя.

### **Кейс по теме 9 «Стресс и конфликт в организации» «Розничный магазин»**

Продавец Петрова А.К. работает в отделе один год. За время работы ей удалось в достаточной мере освоить ассортимент отдела, установить доброжелательные отношения с коллективом сотрудников. По характеру спокойная, уравновешенная. К работе относится ответственно, проявляет желание работать в магазине. Однако в общении с покупателями инициативы не проявляет. Реагирует на вопросы, просьбы о помощи в выборе товара, доброжелательна, но старается свести это общение к минимуму. С большей увлеченностью занимается расстановкой товара, поддержанием чистоты и порядка в торговом зале, в связи с чем потенциальные покупатели часто остаются без внимания продавца и уходят.

Задание: продумайте и составьте мотивационную беседу с сотрудником Петровой А.К. на проявление инициативы в общении с покупателями.

### **Критерии оценивания кейс-задания**

Оценка за кейс-задание выставляется по 5-балльной шкале.

«Отлично»–кейс-задание выполнено полностью, в рамках регламента, установленного на публичную презентацию, студент(ы) приводит (подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации.

«Хорошо»–кейс-задание выполнено полностью, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) не приводит (не

подготовили) полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением, подготовленная презентация выполненного кейс-задания плохо структурирована.

«Удовлетворительно»–кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. Подготовленная презентация выполненного кейс-задания не структурирована.

«Неудовлетворительно» –кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение не структурировано. Если есть решение, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

### **Методические указания по решению кейсов**

Анализ и решение кейсов предполагают реализацию следующего алгоритма:

1. Знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями.
2. Выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.
3. Выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить.
4. Генерация вариантов решения проблемы.
5. Оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения.
6. Принятие окончательного решения по кейсу, например, перечня действий или последовательности действий.
7. Презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение (производится в устной форме).

Анализ кейса рекомендуется осуществлять следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие

трудности могут возникнуть при решении задачи. Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5. Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов:

- используйте знания, полученные в процессе лекционного курса;
- внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами;
- не смешивайте предположения с фактами;
- при проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

### **Темы докладов**

1. Менеджер – талант управления или научные знания?
2. Перспективы развития управленческой науки.
3. Роль управления на современных российских предприятиях.
4. Универсальность применения функций управления.
5. Проблемы планирования в управлении.
6. Методология выработки и реализации стратегии.
7. Процесс отбора новых сотрудников на современных российских фирмах.
8. Эффективное планирование людских ресурсов как условие процветание фирмы.
9. Подходы к адаптации сотрудников на российских фирмах.
10. Организационная структура как средство управления.
11. Представление торгового предприятия в виде открытой системы.
12. Неформальные лидеры в организации.
13. Возможна ли бесконфликтная организация?
14. Средства формирования корпоративной идентичности.

### **Критерии оценивания доклада**

Оценка «отлично» – учебный материал освоен студентом в полном объеме, легко ориентируется в материале, полно и аргументировано отвечает на дополнительные вопросы, излагает материал логически последовательно, делает самостоятельные выводы, умозаключения, демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет ресурсы. Сообщение носит исследовательский характер. Речь характеризуется эмоциональной выразительностью, четкой дикцией, стилистической и орфоэпической грамотностью. Использует наглядный материал (презентация).

Оценка «хорошо» – по своим характеристикам сообщение студента соответствует характеристикам отличного ответа, но студент может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи. Отсутствует исследовательский компонент в сообщении.

Оценка «удовлетворительно» – студент испытывал трудности в подборе материала, его структурировании. Пользовался, в основном, учебной литературой, не использовал дополнительные источники информации. Не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения. Материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов. Допускает стилистические и орфоэпические ошибки.

Оценка «неудовлетворительно» – сообщение студентом не подготовлено либо подготовлено по одному источнику информации либо не соответствует теме.

## **2.4 Комплект материалов для промежуточной аттестации по результатам освоения дисциплины**

### **Примеры вопросов по дисциплине «Менеджмент» для дифференцированного зачета:**

1. Понятие и значение менеджмента.
2. Объекты управления в менеджменте.
3. Уровни управления и их функции.
4. Основные принципы менеджмента.
5. Система менеджмента организации.
6. Практика управления в древних государствах.
7. Условия возникновения и развития управленческой науки.
8. Школы менеджмента в науке управления 20-го столетия.  
Классическое направление менеджмента.
9. Школы менеджмента в науке управления 20-го столетия.  
Гуманитарное направление менеджмента.
10. Подходы к управлению в дореволюционной России.
11. Роль управленческой науки в период НЭПа.

12. Рационалистический и поведенческие подходы в отечественной теории управления.
13. Значение управления на предприятиях в России (в СССР) в период Великой Отечественной войны.
14. Современное состояние управленческой мысли в России.
15. Понятие функции менеджмента.
16. Подходы к классификации функций менеджмента.
17. Функция координации.
18. Понятие, задачи и принципы функции планирования.
19. Содержание процесса планирования.
20. Общая концепция стратегического планирования.
21. Логика формулирования и выбора стратегии планирования.
22. Реализация стратегии планирования.
23. Методы определения потребностей в новых сотрудниках.
24. Инвентаризация квалификаций и карта замены постов.
25. Внутренние резервы замены постов.
26. Привлечение сотрудников из внешней среды.
27. Цель отбора новых сотрудников и критерии его эффективности.
28. Требования к тестам и их анализ.
29. Виды тестов и их значение.
30. Центры оценки менеджмента, их функционирование, их роль.
31. Современные процедуры отбора, их эффективность.
32. Понятие адаптации, ее составляющие.
33. Классификация видов адаптации.
34. Технологии адаптации.
35. Этапы адаптации.
36. Необходимость адаптации.
37. Понятие организационной структуры, ее определяющие факторы.
38. Формы организационных структур.
39. Организационная структура как проекция управленческих отношений.
40. Жизненный процесс организации.
41. Внутренние системы организации, их значение.
42. Внешние влияния на организацию как открытую систему.
43. Понятие руководства и лидерства, их взаимосвязь.
44. Понятие власти, ее формы.
45. Типы лидеров, стили их руководства.
46. Понятие стресса, его факторы.
47. Управление стрессом: пути и походы.
48. Природа конфликта, его типология.
49. Управление конфликтом.
50. Понятие и значение корпоративной идентичности.
51. Корпоративная идентичность в иерархии потребностей человека.
52. Цель и барьеры развития корпоративной идентичности.

## Методические рекомендации по подготовке к дифференцированному зачету

Готовиться к зачету необходимо последовательно, с учетом контрольных вопросов, разработанных ведущим преподавателем кафедры. Сначала следует определить место каждого контрольного вопроса в соответствующем разделе темы учебной программы, а затем внимательно прочитать и осмыслить рекомендованные научные работы, соответствующие разделы рекомендованных учебников. При этом полезно делать хотя бы самые краткие выписки и заметки. Работу над темой можно считать завершённой, если вы сможете ответить на все контрольные вопросы и дать определение понятий по изучаемой теме. Для обеспечения полноты ответа на контрольные вопросы и лучшего запоминания теоретического материала рекомендуется составлять план ответа на контрольный вопрос. Это позволит сэкономить время для подготовки непосредственно перед зачетом за счет обращения не к литературе, а к своим записям. При подготовке необходимо выявлять наиболее сложные, дискуссионные вопросы, с тем, чтобы обсудить их с преподавателем на обзорных лекциях и консультациях. Нельзя ограничивать подготовку к зачету простым повторением изученного материала. Необходимо углубить и расширить ранее приобретенные знания за счет новых идей и положений.

### Критерии оценки промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Менеджмент»

Оценка	Критерии оценки дифференцированного зачета
«Отлично» /«Зачтено»	Обучающийся показывает высокий уровень теоретических знаний по дисциплине, прослеживает междисциплинарные связи. Умеет увязывать знания, полученные при изучении различных дисциплин, анализировать практические ситуации, принимать соответствующие решения. Ответ, построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано, уместно используется информационный и иллюстративный материал (примеры из практики и т.д.). На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
«Хорошо»/«Зачтено»	Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и

	иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы, задаваемые преподавателем, не вызывают существенных затруднений.
«Удовлетворительно»/«Зачтено»	Обучающийся показывает не достаточный уровень знаний учебного и лекционного материала, не в полном объеме владеет практическими навыками, чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает не достаточно глубокие знания.
«Неудовлетворительно»/«Незачтено»	Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на поставленные вопросы или затрудняется с ответом.

### **3. Материально-техническое обеспечение контрольно-оценочных мероприятий.**

Аудитория №223 «Кабинет менеджмента и экономики организации» - «Учебная аудитория для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой (урок, практическое занятие, лабораторное занятие, консультация, лекция, семинар), в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации»

Перечень основного оборудования:

Интерактивная доска - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Ноутбук – 1 шт.

Кафедра - 1 шт.

Стол ученический - 67 шт.

Стул ученический - 134 шт.

Стол преподавателя - 4 шт.

Стул преподавателя - 2 шт.

Доска меловая - 2 шт.

Учебно-наглядные пособия

Перечень программного обеспечения:

KasperskyEndpointSecurityдлябизнеса – СтандартныйRussianEdition. 1500-2499  
Node 1

yearEducationalRenewalLicence

Операционнаясистема Microsoft Windows 10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00  
MB

11.0.08

7-Zip 9.20

MicrosoftOffice Профессиональный плюс 2007

#### **4. Литература, в том числе дополнительная, и иные источники.**

Основные источники:

1. Михалева, Е. П. Менеджмент : учебное пособие для среднего профессионального образования / Е. П. Михалева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 191 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5662-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431066>.
2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 566 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-08046-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433680>.

Дополнительные источники:

1. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 335 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-01144-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437312>.
2. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 246 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02464-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437016>.

3. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 287 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-8972-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/427063>.

4. Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 422 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-5386-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/426417>.

Интернет-ресурсы:

1. Электронная библиотека ТГУ. — URL: <https://elibrary.tsutmb.ru/>
2. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. - URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyj-katalog/>
3. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. - URL: <http://www.biblioclub.ru>
4. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система.- URL: <http://www.studentlibrary.ru>
5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU . — URL: <http://elibrary.ru>
6. Российская государственная библиотека. - URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru)
7. Российская национальная библиотека. URL: [www.nlr.ru](http://www.nlr.ru)
8. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина- URL: <http://www.prilib.ru>
9. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. - URL: [www.monographies.ru](http://www.monographies.ru)
10. Электронная библиотека РФФИ. - URL: [www.rfbr.ru/rffi/ru/library](http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library)