

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**БАШКИРСКИЙ ИНСТИТУТ ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ (ФИЛИАЛ)**  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ ИМЕНИ К.Г. РАЗУМОВСКОГО  
(ПЕРВЫЙ КАЗАЧИЙ УНИВЕРСИТЕТ)»**  
**(БИТУ (филиал) ФГБОУ ВО «МГУТУ им. К.Г. Разумовского (ПКУ)»)**

**Кафедра «Информационные технологии и системы управления»**

«Утверждаю»

Директор БИТУ (филиал)  
ФГБОУ ВО «МГУТУ  
им. К.Г. Разумовского (ПКУ)»

Е.В. Кузнецова

«29» июня 2023 г.



**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.Б.14.02 – Менеджмент**

Направление подготовки 15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств

Тип образовательной программы прикладной бакалавриат

Направленность (профиль) подготовки Автоматизация технологических процессов и производств в пищевой промышленности и отраслях агропромышленного комплекса

Квалификация выпускника - бакалавр

Форма обучения заочная

Год набора 2020

Мелеуз 2023 г.

Рабочая программа дисциплины «**Менеджмент**» разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств (уровень бакалавриата)**, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 марта 2015 г. N 200 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств (уровень бакалавриата)**», учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования «**Автоматизация технологических процессов и производств**».

Рабочая программа дисциплины разработана группой в составе: к.э.н., доцент кафедры Сороченко О.А., к.э.н., доцент Гарипова Л.В.

Руководитель основной профессиональной образовательной программы  
кандидат педагогических наук, доцент



Е.В. Одинокова

(подпись)

Рабочая программа дисциплины обсуждена и утверждена на заседании кафедры «Информационные технологии и системы управления»  
Протокол № 11 от «29» июня 2023 года

И.о. заведующего кафедрой  
к.п.н., доцент



Е.В. Одинокова

(подпись)

## Оглавление

|  |    |
|--|----|
| 1. Цели и задачи дисциплины .....  | 4  |
| 2. Место дисциплины в структуре ОПОП .....   | 4  |
| 3. Требования к результатам освоения дисциплины: .....   | 4  |
| 4. Объем дисциплины и виды учебной работы .....  | 5  |
| 5. Содержание дисциплины .....   | 6  |
| 5.1. Содержание разделов и тем дисциплины .....  | 6  |
| 5.2. Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами..... | 7  |
| 5.3. Разделы и темы дисциплины и виды занятий .....  | 8  |
| 5.4. Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения.....        | 8  |
| 6. Перечень семинарских, практических занятий и лабораторных работ .....                             | 9  |
| 6.1. План самостоятельной работы студентов.....  | 9  |
| 6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов .....                     | 12 |
| 7. Примерная тематика курсовых работ (проектов) .....  | 13 |
| 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:.....                                 | 13 |
| 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины: .....   | 14 |
| 10. Образовательные технологии .....   | 14 |
| 11. Оценочные средства (ОС) .....  | 16 |
| 12. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями .....                | 23 |
| 13. Лист регистрации изменений.....  | 23 |

## **1. Цели и задачи дисциплины :**

*Целью* освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование основополагающих представлений об управлении социальными системами и об эволюции этих представлений, способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.

*Задачами* освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

- изучение основных теоретических вопросов менеджмента;
- рассмотрение существующего российского и зарубежного практического опыта по управлению организацией.

## **2. Место дисциплины В структуре ОПОП:**

Дисциплина «Менеджмент» реализуется в базовой части основной профессиональной образовательной программы «Автоматизация технологических процессов и производств в пищевой промышленности и отраслях агропромышленного комплекса» по направлению подготовки 15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств (уровень бакалавриата), очной и заочной формам обучения.

Изучение дисциплины «Менеджмент» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися ранее, в ходе освоения программного материала учебных дисциплин общеобразовательной школы и в ходе изучения дисциплин в вузе: «Основы предпринимательства».

Дисциплина «Менеджмент» является базой для последующего изучения дисциплин: «Экономика отраслей пищевой промышленности», «Управление проектами автоматизированных предприятий».

## **3. Требования к результатам освоения дисциплины:**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2; ОПК-4.

В результате изучения дисциплины студент должен:

*Знать:*

- методы использования экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
- методику решения проблем, связанных с автоматизацией производств

*Уметь:*

- использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
- решать проблемы, связанные с автоматизацией производств

*Владеть:*

- способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
- методиками решения проблем, связанных с автоматизацией производств

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.**

Изучение дисциплины «Менеджмент» направлено на формирование у обучающихся по программе высшего образования (бакалавриат) направления подготовки 15.03.04 Автоматизация технологических процессов и производств, направленность (профиль) «Автоматизация технологических процессов и производств в пищевой промышленности и отраслях агропромышленного комплекса» компетенций ОК-2; ОПК-4.

| Код и описание компетенции  | Планируемые результаты обучения по дисциплине  |
|---|--|
| ОК-2 - способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах   | <i>Знать:</i> методы использования экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах               |
|   | <i>Уметь:</i> использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах                |
|   | <i>Владеть:</i> способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах |
| ОПК-4 - способностью участвовать в разработке обобщенных вариантов решения проблем, связанных с автоматизацией производств, выборе на основе анализа вариантов оптимального прогнозирования последствий решения | <i>Знать:</i> методику решения проблем, связанных с автоматизацией производств   |
|   | <i>Уметь:</i> решать проблемы, связанные с автоматизацией производств  |
|   | <i>Владеть:</i> Методиками решения проблем, связанных с автоматизацией производств   |

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

##### Заочная форма обучения

| Вид учебной работы                            | Всего часов /<br>зачетных единиц | Курсы |
|---|----------------------------------|-------|
|   |                                  | 3 (6) |
| Аудиторные занятия* (контактная работа)       | 4                                | 4     |
| В том числе:                                  |                                  |       |
| Лекции  | 2                                | 2     |
| Практические занятия (ПЗ)                     | 2                                | 2     |
| Семинары (С)                                  | -                                | -     |
| Лабораторные работы (ЛР)                      | -                                | -     |
| Самостоятельная работа* (всего)               | 64                               | 64    |
| В том числе:                                  |                                  |       |
| Курсовой проект (работа)                      |                                  |       |
| Расчетно-графические работы                   |                                  |       |
| Реферат (при наличии)                         |                                  |       |
| Другие виды самостоятельной работы            | 64                               | 64    |
| Контроль                                      | 4                                | 4     |
| Вид промежуточной аттестации ( <i>зачет</i> ) | Зачет                            | Зачет |
| Общая трудоемкость                            | часы                             | 72    |
|   | зачетные единицы                 | 2     |

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся). В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа посредством электронной информационно-образовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы изучаемого курса, которые входят в рабочую программу. На практических занятиях более подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем.

## **5. Содержание дисциплины**

### **5.1. Содержание разделов и тем дисциплины**

#### **Раздел 1. Концептуальные основы менеджмента (ОК-2; ОПК-4)**

##### **Тема 1.1. Введение в менеджмент (ОК-2; ОПК-4).**

Цель и задачи дисциплины. Место дисциплины в структуре образовательной программы. Планируемые результаты освоения дисциплины. Основные понятия менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий. Менеджмент как человеческий фактор, специальность и система. Сущность и содержание менеджмента: менеджмент как наука и искусство управления, менеджмент как организация управления фирмой, менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Основные компоненты менеджмента. Уровни менеджмента. Цели и задачи, характерные черты и стадии менеджмента. Менеджмент и управление. Объекты и субъекты управления. Принципы управления. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.

##### **Тема 1.2. Эволюция концепций менеджмента (ОК-2; ОПК-4).**

Исторические предпосылки возникновения управления. Общее в развитии менеджмента в разных странах. Становление первых теорий менеджмента. Подходы к управлению на основе выделения различных школ в управлении: научного управления, классическая (административная), поведенческая, школа человеческих отношений, количественная, науки управлять. Развитие теории и практики управления в России.

##### **Тема 1.3. Организация как система управления (ОК-2; ОПК-4).**

Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации. Законы организации. Основные типы организаций. Организация как открытая социальная система. Внутренняя и внешняя среда организации. Взаимосвязь факторов внешней среды: сложность, подвижность и неопределенность.

##### **Тема 1.4. Социально-психологические аспекты менеджмента (ОК-2; ОПК-4)**

Работа и основные качества менеджера. Сущность, способы и формы власти и влияния. Понятие и сущность руководства и лидерства. Психология менеджера. Стиль и имидж менеджера. Этика современного бизнеса. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями.

#### **Раздел 2. Научно-методические основы менеджмента (ОК-2; ОПК-4)**

##### **Тема 2.1. Функции менеджмента (ОК-2; ОПК-4).**

Природа и состав функций менеджмента. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

Сущность планирования как функции менеджмента. Виды и принципы планирования. Понятие стратегии и стратегического планирования. Процесс стратегического управления организацией. Цели организации и требования, предъявляемые к целям. Характеристика целей (SMART) и их постановка. Эффективность достижения целей. Методы оптимизации многообразия целей. Миссия и ее значение в стратегическом планировании. Видение организации. Подходы к анализу внешней и внутренней среды организации. Основные стратегические альтернативы. Эталонные стратегии. Организация реализации плана. Тактика, политика, процедуры и правила. Показатели оценки стратегического плана.

Понятие организации как функции менеджмента. Этапы организационного проектирования. Делегирование задач, полномочий и ответственности как механизм формирования организационных отношений. Разновидности полномочий. Последствия делегирования и централизации полномочий.

Сущность мотивации и ее роль в управленческой деятельности. Основные понятия мотивации. Методы мотивации. Характеристики деятельности человека, которые оказывают воздействие на мотивацию. Мотивация как процесс. Теоретическая база мотивации.

Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теория иерархии потребностей А. Маслоу. Теория ERG Альдерфера. Теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Теория ожидания В. Врума. Теория справедливости Дж. С. Адамса. 3. Теория постановки целей Э. Локка. Модель мотивации Портера-Лоулера.

Сущность контроля как функции менеджмента. Задачи контролирующей функции. Направления контроля. Виды контроля в организации. Этапы процесса контроля. Характеристики эффективного контроля. Поведенческие аспекты контроля.

### **Тема 2.2. Управленческие решения в системе менеджмента (ОК-2; ОПК-4).**

Понятие и природа управленческих решений. Классификация решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Процесс принятия решения и его структура. Принятие решений в условиях неопределенности. Методы разработки и принятия решений. Процесс реализации управленческих решений.

### **Тема 2.3. Коммуникации в системе менеджмента (ОК-2; ОПК-4).**

Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Организационные коммуникации. Командные коммуникации. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

### **Тема 2.4. Оценка эффективности менеджмента (ОК-2; ОПК-4).**

Общее понятие эффективности менеджмента. Эффективность управления как результативность и как экономичность. Показатели и критерии эффективности. Эффективность управления (производства или оказания услуг). Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации. Факторы эффективности менеджмента. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления. Степень конфликтности как показатель эффективности управления. Адаптивность организации как критерий эффективности управления. Системное исследование эффективности управления.

## **5.2 Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами**

| № п/п | Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин | № разделов и тем данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин |  |      |      |      |      |  |      |
|-------|---|---|--|------|------|------|------|--|------|
|       |   |   |  |      |      |      |      |  |      |
| 1.    | Экономика отраслей пищевой промышленности           |   |  | 1.3. |      | 2.1. |      |  | 2.4. |
| 2.    | Управление проектами автоматизированных предприятий |   |  | 1.3. | 1.4. | 2.1. | 2.2. |  | 2.4. |

### 5.3. Разделы и темы дисциплины и виды занятий

#### Заочная форма обучения

| № п/п                                 | Наименование раздела, темы                              | Виды занятий в часах |                      |                                  |              |
|---------------------------------------|---|----------------------|----------------------|----------------------------------|--------------|
|                                       |   | Лекции               | Практические занятия | Самостоятельная работа студентов | Всего        |
| 1.                                    | <b>Раздел 1. Концептуальные основы менеджмента</b>      | 1/1*                 | 1/1*                 | 32                               | 34/2*        |
| 2.                                    | Тема 1.1. Введение в менеджмент                         | 1/1*                 |                      | 8                                | 9/1*         |
| 3.                                    | Тема 1.2. Эволюция концепций менеджмента                |                      |                      | 8                                | 8            |
| 4.                                    | Тема 1.3. Организация как система управления            |                      | 1/1*                 | 8                                | 9/1*         |
| 5.                                    | Тема 1.4. Социально-психологические аспекты менеджмента |                      |                      | 8                                | 8            |
| 6.                                    | <b>Раздел 2. Научно-методические основы менеджмента</b> | 1/1*                 | 1/1*                 | 32                               | 34/2*        |
| 7.                                    | Тема 2.1. Функции менеджмента                           | 1/1*                 |                      | 8                                | 9/1*         |
| 8.                                    | Тема 2.2. Управленческие решения в системе менеджмент   |                      | 1/1*                 | 8                                | 9/1*         |
| 9.                                    | Тема 2.3. Коммуникации в системе менеджмента            |                      |                      | 8                                | 8            |
| 10.                                   | Тема 2.4. Оценка эффективности менеджмента              |                      |                      | 8                                | 8            |
| 11.                                   | Контроль  | ---                  | ---                  | ---                              | 4            |
| <b>Форма промежуточной аттестации</b> |   | <b>Зачет</b>         |                      |                                  |              |
| <b>Общий объем, часов</b>             |   | <b>2/2*</b>          | <b>2/2*</b>          | <b>64</b>                        | <b>72/4*</b> |

### 5.4 Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения

| №  | Наименование разделов (тем), в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии | Образовательные технологии  |
|----|---|---|
| 1. | Введение в менеджмент   | Лекция-дискуссия  |
| 2. | Эволюция концепций менеджмента  | Лекция-дискуссия  |
| 3. | Организация как система управления  | Проблемная лекция, метод коллективного решения ситуаций (case-study). |
| 4. | Социально-психологические аспекты менеджмента   | Лекция-дискуссия, метод коллективного решения ситуаций (case-study)   |
| 5. | Функции менеджмента   | Лекция-дискуссия, метод коллективного решения ситуаций (case-study).  |
| 6. | Управленческие решения в системе менеджмента  | Проблемная лекция, метод коллективного решения ситуаций (case-study). |
| 7. | Коммуникации в системе менеджмента  | Лекция-дискуссия, метод коллективного решения ситуаций (case-study)   |
| 8. | Оценка эффективности менеджмента  | Проблемная лекция, метод коллективного решения ситуаций (case-study). |



## 6. Перечень практических занятий

| № п/п | № раздела и темы дисциплины (модуля) | Наименование семинарских, практических занятий | Трудоемкость, час | Оценочные средства  | Формируемые компетенции |
|-------|--------------------------------------|--|-------------------|---------------------|-------------------------|
|       |                                      |  | ЗФО               |                     |                         |
| 1.    | Тема 1.1.                            | Введение в менеджмент                          |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 2.    | Тема 1.2.                            | Эволюция концепций менеджмента                 |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 3.    | Тема 1.3.                            | Организация как система управления             | 1                 | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 4.    | Тема 1.4.                            | Социально-психологические аспекты менеджмента  |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 5.    | Тема 2.1.                            | Функции менеджмента                            |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 6.    | Тема 2.2.                            | Управленческие решения в системе менеджмента   | 1                 | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 7.    | Тема 2.3.                            | Коммуникации в системе менеджмента             |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |
| 8.    | Тема 2.4.                            | Оценка эффективности менеджмента               |                   | Ситуационные задачи | ОК-2;<br>ОПК-4          |

### 6.1. План самостоятельной работы студентов

| № п/п | Тема  | Вид самостоятельной работы  | Задание    | Рекомендуемая литература  | Количество часов |
|-------|---|---|------------|---|------------------|
|       |   |   |            |   | ЗФО              |
| 1.    | Введение в менеджмент                         | Изучение вопросов, вынесенных на самостоятельное рассмотрение, посредством обращения к рекомендуемой основной и дополнительной литературе | Задание 1. | При подготовке рекомендуете использовать актуализированный список литературы, приведенный в настоящей рабочей программе | 8                |
| 2.    | Эволюция концепций менеджмента                |   | Задание 2. |   | 8                |
| 3.    | Организация как система управления            |   | Задание 3. |   | 8                |
| 4.    | Социально-психологические аспекты менеджмента |   | Задание 4. |   | 8                |
| 5.    | Функции менеджмента                           |   | Задание 5. |   | 8                |
| 6.    | Управленческие решения в системе менеджмента  |   | Задание 6. |   | 8                |
| 7.    | Коммуникации в системе менеджмента            |   | Задание 7. |   | 8                |
| 8.    | Оценка эффективности менеджмента              |   | Задание 8. |   | 8                |

#### Задание 1. Введение в менеджмент

*Цель:* формирование у обучающихся понимания причины возникновения и сущности менеджмента, необходимости изучения его как дисциплины вуза, помогающей сформировать знания о необходимости находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (**ОК-2; ОПК-4**);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Цель и задачи дисциплины.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы.
  3. Планируемые результаты освоения дисциплины.
  4. Основные понятия менеджмента, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.
  5. Основные компоненты менеджмента.
  6. Уровни менеджмента.
  7. Цели и задачи, характерные черты и стадии менеджмента.
  8. Принципы управления.
  9. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.
- Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка ответов на вопросы самоподготовки.

### **Задание 2. Эволюция концепций менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся системы знаний о предмете и концепций менеджмента (ОК-2; ОПК-4);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Исторические предпосылки возникновения управления.
2. Общее в развитии менеджмента в разных странах.
3. Становление первых теорий менеджмента.
4. Подходы к управлению на основе выделения различных школ в управлении.

### **Задание 3. Организация как система управления**

*Цель:* формирование у обучающихся системы знаний о организации, как системе управления (ОК-2; ОПК-4);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Черты и свойства организации.
2. Требования, предъявляемые к организации.
3. Признаки организации.
4. Законы организации.
5. Основные типы организаций.
6. Внутренняя и внешняя среда организации.
7. Взаимосвязь факторов внешней среды.

*Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка решения ситуации (case-study).

### **Задание 4. Социально-психологические аспекты менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся: знаний о стандартных методах социально-психологического воздействия, способность находить эффективные организационно-управленческие решения (ОК-2; ОПК-4);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Работа и основные качества менеджера.
2. Сущность, способы и формы власти и влияния.
3. Понятие и сущность руководства и лидерства.
4. Психология менеджера.
5. Стиль и имидж менеджера.
6. Этика современного бизнеса.
7. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями.

*Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка решения ситуации (case-study).

### **Задание 5. Функции менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся: системы знаний о функциях менеджмента и функция управления (ОК-2; ОПК-4);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Природа и состав функций менеджмента.
2. Основные функции управления.

*Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка решения ситуации (case-study).

### **Задание 6. Управленческие решения в системе менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся: понятия управленческих решений, умение применять управленческие решения в системе менеджмента (**ОК-2; ОПК-4**);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Понятие и природа управленческих решений.
2. Классификация решений.
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
4. Процесс принятия решения и его структура.
5. Принятие решений в условиях неопределенности.
6. Методы разработки и принятия решений.
7. Процесс реализации управленческих решений.

*Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка решения ситуации (case-study).

### **Задание 7. Коммуникации в системе менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся: навыков коммуникации в системе менеджмента, находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений в системе менеджмента (**ОК-2; ОПК-4**);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента.
2. Сущность и цели коммуникации в организации.
3. Виды коммуникаций.
4. Организационные коммуникации.
5. Командные коммуникации.
6. Формы деловой коммуникации.
7. Процесс коммуникаций в организации.

*Формы контроля самостоятельной работы обучающихся:* проверка решения ситуации (case-study).

### **Задание 8. Оценка эффективности менеджмента**

*Цель:* формирование у обучающихся: общих понятий эффективности менеджмента, умение адаптировать организации как критерии управления, навыков системного исследования эффективности управления (**ОК-2; ОПК-4**);

*Вопросы для самоподготовки:*

1. Общее понятие эффективности менеджмента.
2. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
3. Показатели и критерии эффективности.
4. Эффективность управления.
5. Роль менеджмента в обеспечении эффективности организации.
6. Факторы эффективности менеджмента.
7. Удовлетворенность работой как критерий эффективности управления.
8. Степень конфликтности как показатель эффективности управления.
9. Адаптивность организации как критерий эффективности управления.
10. Системное исследование эффективности управления.

## 6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Менеджмент» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает комплекс различных видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программой учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Университета.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университет, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения. Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа:

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Подготовка к занятию семинарского типа:

При подготовке и работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе в аудитории.

Работа во время проведения учебного занятия семинарского типа включает несколько моментов:

- консультирование студентов преподавателями и вспомогательным персоналом с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики;

Обработка, обобщение полученных результатов проводится обучающимися самостоятельно или под руководством преподавателя (в зависимости от степени сложности поставленных задач). Подготовленная к сдаче на контроль и оценку работа сдается преподавателю. Форма отчетности может быть письменная, устная или две одновременно. Главным результатом в данном случае служит получение положительной оценки по каждому практическому занятию. Это является необходимым условием при проведении рубежного контроля и допуска к зачету/дифференцированному зачету/экзамену. При получении

неудовлетворительных результатов обучающийся имеет право в дополнительное время пересдать преподавателю работу до проведения промежуточной аттестации.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Подготовка к зачету/экзамену.

К зачету/экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты.

При подготовке к зачету/экзамену обратите внимание на практические задания на основе теоретического материала,

При подготовке к ответу на вопросы зачета/экзамена по теоретической части учебной дисциплине выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

После предложенных указаний у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

## **7. Примерная тематика курсовых работ (проектов)**

Курсовые работы (проекты) по дисциплине «Менеджмент» учебным планом не предусмотрено.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

### ***а) Основная литература:***

1. 454 вопроса по менеджменту : учеб. пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 100 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=760536>

2. Основы менеджмента : учеб. пособие / Я.Ю. Радюкова, М.В. Беспалов, В.И. Абдукаримов [и др.]. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 297 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=927209>

3. Основы менеджмента : учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 350 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=916114>

4. Теория менеджмента / Маслова Е.Л. - М.:Дашков и К, 2017. - 160 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=450799>

### ***б) Дополнительная литература:***

1. Казначевская Г.Б. Менеджмент:учебное пособие для бакалавров/Г.Б.Казначевская, И.Н.Чуев, О.В.Матросова. – Ростов н/Д:Феникс,2013. – 365 с. – (Высшее образование).

2. Маслова, Е. Л. Менеджмент: Учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 336 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=513088>

3. Менеджмент: Учебник / Вырупаева Т.В., Драганчук Л.С., Егошина О.Л. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 380 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=978596>

4. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 5-е изд., стер. - М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2013. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=373936>

5. Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=876945>

6. Производственный менеджмент: организация производства : учебник / М.И. Бухалков. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 395 с. — Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=949884>

Менеджмент: Учебное пособие/Балашов А. П. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 271 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=452755>

Менеджмент: бакалаврская работа: Учебное пособие / Под общ. ред. С.Д. Резника. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013 – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=318592>

7. Юкаева, В. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : Краткий курс : Учебное пособие / В. С. Юкаева. - 4-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415023>

#### ***в) программное обеспечение***

1. Microsoft Windows
2. Microsoft Word
3. Microsoft Excel
4. Microsoft Power Point

#### ***з) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы***

1. <http://znanium.com/> ООО электронно-библиотечная система "ЗНАНИУМ"
2. <https://rucont.ru/> ООО "Национальный цифровой ресурс «РУКОНТ»
3. <http://biblioclub.ru/> ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

### **9. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации.

Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; Проекторы; Ноутбук; Экран; Интерактивная доска; Звукоусиливающая аппаратура; Учебно-наглядные пособия.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; занятий семинарского типа; для курсового проектирования (выполнения курсовых работ); для проведения групповых и индивидуальных консультаций; для текущего контроля и промежуточной аттестации.

Рабочие места обучающихся; Рабочее место преподавателя; Классная доска; Проектор переносной; Ноутбук; Экран переносной; Учебно-наглядные пособия.

### **10. Образовательные технологии**

При реализации учебной дисциплины применяются различные образовательные технологии, в том числе технологии электронного обучения, используют в учебном процессе активные и интерактивные формы учебных занятий (дискуссии, кейс-метод, ролевые игры, разбор конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Удельный вес учебных занятий, проводимых в интерактивных формах, составляет не менее 30% аудиторных занятий (определяется учебных планом ОПОП).

Учебные часы дисциплины предусматривают классическую контактную работу преподавателя с обучающимся в аудитории и контактную работу посредством электронной информационно-образовательной среды в синхронном и асинхронном режиме (вне аудитории) посредством применения возможностей компьютерных технологий (электронная почта, электронный учебник, вебинар, видеофильм, презентация, форум и др.)

*Активные методы обучения* – методы, стимулирующие познавательную деятельность обучающихся, строятся в основном на диалоге, который предполагает свободный обмен мнениями о путях разрешения той или иной проблемы, они характеризуются высоким уровнем

активности обучающихся. Именно такое обучение сейчас общепринято считать «наилучшей практикой обучения». Исследования показывают, что именно на активных занятиях – если они ориентированы на достижение конкретных целей и хорошо организованы – учащиеся часто усваивают материал наиболее полно и с пользой для себя. Фраза «наиболее полно и с пользой для себя» означает, что учащиеся думают о том, что они изучают, применяют это в ситуациях реальной жизни или для дальнейшего обучения и могут продолжать учиться самостоятельно.

Возможности различных методов обучения в смысле активизации учебной деятельности различны, они зависят от природы и содержания соответствующего метода, способов их использования, мастерства педагога. Тренинги, деловые и ролевые игры являются формой индивидуально- группового и профессионально-ориентированного обучения на основе реальных или модельных ситуаций применительно ввиду профессиональной деятельности обучающихся.

Основная задача преподавателя – активизировать работу студентов на занятии. Группа делится на микрогруппы, в которой назначается модератор-руководитель деятельности каждого студента в соответствии с его профессиональной ролью.

В основе *интерактивных форм обучения* лежит научно-познавательное деловое общение на основе прикладного целевого анализа, исследования, изыскания, обоснования, профессиональной оценки и т.п. между самими студентами, под контролем преподавателя, когда в его процессе развиваются коммуникативные способности, умение коллективно решать проблемы, мыслить, делать выводы, и, когда развиваются мыслительный процесс и профессиональная речь студентов.

*К активным и интерактивным формам обучения по дисциплине относятся:*

- *проблемная лекция* – занятие, предполагающее инициированное преподавателем привлечение аудитории к решению научной проблемы, определяющей тему занятия. Проблемная лекция - не обязательная форма учебного лекционного курса. В каждом учебно-установочном материале лектор касается сущности той или иной проблемы, раскрывает возможные пути ее решения, показывает теоретическую и практическую значимость достижений.

- *лекция-дискуссия* – объединяет в себе два дидактических метода – лекцию и беседу. Лекция-беседа по своей сути близка к проблемной лекции и отличается от нее, как правило, более доверительным эмоциональным контактом преподавателя со слушателями в процессе диалогического общения, а также тем, что на ней обычно обсуждается несколько более мелких проблем.

- *метод коллективного решения ситуаций (case-study)* – это специфическая разновидность исследовательской технологии (аналитической), выступает в качестве специфической разновидности учебной проектной технологии, выступая одновременно и техзаданием и информационным источником, т.е. – это ряд описанных учебно-практических ситуаций, которые специально разработаны на базе фактического материала для дальнейшего их разбора в рамках учебных занятий. Данная технология актуализирует соответствующий комплекс необходимых знаний для разрешения проблемы, которая однозначных решений не имеет. В кейсе действия или представляются в описании, которые впоследствии необходимо осмыслить (эффективность, последствия), или они разрабатываются учащимися как способ разрешения поставленной проблемы, т.е. - это инструмент, который позволяет применить имеющиеся теоретическо-методологические знания для решения практических задач. Данный метод дает возможность развить самостоятельность мышления, умение выслушать, а в дальнейшем и учесть альтернативную точку зрения, аргументированно озвучить свою, проанализировать и предложить специальные, оперативные, тактические, управленческие иные решения. Кейс-технология - реализует возможность как проявить, так и усовершенствовать свои оценочные, аналитические навыки, научиться командной работе в поиске рациональных решений существующих проблем.

## 11. Оценочные средства (ОС):

Оценочные средства по дисциплине «Менеджмент» разработаны в соответствии с положением о балльно-рейтинговой системе оценки успеваемости студентов ФГБОУ ВО «МГУТУ им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет)».

### *Критерии оценки текущих занятий для очной формы обучения*

- ✓ посещение студентом одного занятия – 1 балл;
- ✓ выполнение заданий для самостоятельной работы – от 1 до 3 баллов за каждый пункт задания;
- ✓ активная работа на занятии – от 1 до 3 баллов;

### *Критерии оценки текущих занятий для заочной формы обучения*

- ✓ посещение студентом одного занятия – 5 баллов;
- ✓ выполнение заданий для самостоятельной работы – от 10 до 15 баллов за каждый пункт задания;
- ✓ активная работа на занятии – от 1 до 10 баллов

## БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СИСТЕМА

Максимальная сумма рейтинговых баллов, которая может быть начислена студенту по учебной дисциплине, составляет 100 рейтинговых.

| Форма промежуточной аттестации | Количество баллов |                   |              |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|--------------|
|                                | Текущий контроль  | Итоговый контроль | Сумма баллов |
| Зачет                          | 40-80             | 10-20             | 60-100       |

Рейтинг студента в семестре по дисциплине складывается из рейтинговых баллов, которыми преподаватель в течение семестра оценивает посещение учебных занятий, его текущую работу на занятиях и самостоятельную работу, устных опросов, премиальных и штрафных баллов.

Рубежный рейтинг студента по дисциплине складывается из оценки в рейтинговых баллах ответа на зачете.

Преподаватель, осуществляющий проведение практических занятий, доводит до сведения студентов на первом занятии информацию о формировании рейтинга студента и рубежного рейтинга.

По окончании семестра каждому студенту выставляется его рейтинговая оценка текущей успеваемости, которая является оценкой посещаемости занятий, активности на занятиях, качества самостоятельной работы.

Студент допускается к мероприятиям промежуточной аттестации, если его рейтинговая оценка текущей успеваемости (без учета премиальных рейтинговых баллов) не менее по дисциплине, завершающейся зачетом - 40 рейтинговых баллов.

Студенты, не набравшие минимальных рейтинговых баллов по учебной дисциплине проходят процедуру добора баллов.

Максимальная рейтинговая оценка текущей успеваемости студента за семестр по результатам текущей работы и текущего контроля знаний (без учета премиальных баллов) составляет 80 рейтинговых баллов для дисциплин, заканчивающихся зачетом.

Ответ студента может быть максимально оценен:

на зачете в 20 рейтинговых баллов.

Студент, по желанию, может сдать зачет в формате «автомат», если его рейтинг за семестр, с учетом премиальных баллов, составил не менее:

если по результатам изучения дисциплины сдается зачет:

– 60 рейтинговых баллов с выставлением оценки «зачтено»

Рейтинговая оценка по дисциплине и соответствующая аттестационная оценка по шкале «зачтено» при использовании формата «автомат», проставляется экзаменатором в зачетную



книжку и зачетно-экзаменационную ведомость только в день проведения зачета согласно расписанию группы, в которой обучается студент.

Для приведения рейтинговой оценки к аттестационной (пятибалльный формат) используется следующая шкала:

| Аттестационная оценка по дисциплине | Рейтинг студента по дисциплине (включая премиальные баллы) |
|-------------------------------------|--|
| «зачтено»                           | от 60 баллов и выше  |
| «не зачтено»                        | менее 60 баллов  |

Рубежный рейтинг по дисциплине у студента на зачете менее чем в 10 рейтинговых баллов считается неудовлетворительным (независимо от рейтинга студента в семестре). В этом случае в зачетно-экзаменационную ведомость в графе «Аттестационная оценка» проставляется «не зачтено».

Преподавателю предоставляется право начислять студентам премиальные баллы за активность (участие в научных конференциях, конкурсах, олимпиадах, активная работа на аудиторных занятиях, публикации статей, работа со школьниками, выполнение заданий повышенной сложности, изготовление наглядных пособий и т.д.) в количестве, не превышающем 20 рейтинговых баллов за семестр. Премиальные баллы не входят в сумму рейтинга текущей успеваемости студента, а прибавляются к ним.

### Оценочные средств текущего контроля

#### СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ (КЕЙС-МЕТОД) (ОК-2; ОПК-4)

*Цель занятия* – развитие способностей в области анализа источников возникновения проблем с целью правильной и своевременной мотивации сотрудников, решения конфликтных ситуаций и повышения эффективности работы сотрудников.

*Задание.* Проанализируйте представленные ниже ситуации, сложившиеся в организации, обоснуйте причины и источники их возникновения (явные и неявные) и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с максимальной пользой для организации. Анализ ситуации проведите по предложенной ниже схеме мотивационного процесса.

Схема мотивационного процесса

1. Анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место); участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры, мотивации).

2. Определение проблемы: формулировка проблемы; причины и мотивы.

3. Постановка целей мотивации.

4. Планирование мотивации работника (работников): выявление потребностей работников; определение иерархии потребностей; анализ изменения потребностей; «потребности - стимулы»; стратегия, способ мотивации.

5. Осуществление мотивации: создание условий, отвечающих потребностям; обеспечение вознаграждения за результаты; создание уверенности в возможности достижения цели; создание впечатления от ценности вознаграждения.

6. Управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса; сравнение полученных результатов с требуемыми; корректировка стимулов.

Ситуации

1. Ценного специалиста по логистике приглашает на работу конкурент.

2. Организация находится на начальной стадии формирования коллектива. Люди с большим трудом адаптируются друг к другу. Происходит много разногласий.

3. Опытный (10 лет стажа работы) специалист транспортного отдела стал хуже выполнять задания.

4. Молодые сотрудники постоянно участвуют в проектах НИР на стороне.

Порядок выполнения работы:

1. Деление группы студентов на подгруппы по 4-5 чел.
  2. Этап формирования подгруппы: координатор процесса реализации задания; помощник координатора; эксперт; докладчик, объявляющий полученные результаты и обосновывающий их перед аудиторией. Координатор зачитывает поставленную цель и задание подгруппе.
  3. Этап генерирования (10-15 минут). Членам подгруппы предлагают дать ответы на поставленную задачу;
  4. Этап уяснения идей. Координатор систематизирует все предлагаемые членами подгруппы ответы, добивается правильного понимания проблем всеми участниками;
  5. Выступление докладчика с анализом проделанной работы представлении полученных результатов;
  6. Оценка экспертов проделанной работы всех подгрупп.
- Результат. Принятие оптимальных управленческих решений в области мотивации персонала.

### **Ситуация для анализа. Новый руководитель**

Заведующий одним из отделов заводоуправления машиностроительного завода Иванов А.Н. вышел на пенсию. Директор завода Петров И.К. и его заместитель, ведущий этим отделом Карасев В.А., были не совсем довольны его работой. Иванов А.Н., по их мнению, был чрезмерно “мягким” руководителем. Работники отдела, в основном женщины (13 женщин и 2 мужчин), не отличались хорошей трудовой дисциплиной. Большая комната отдела (68 м<sup>2</sup>) больше подходила на гулящий пчелиный улей. Работники постоянно разговаривали, и не всегда на служебные темы; много перемещались по комнате. Многие столы можно было застать пустыми. В комнате было два телефонных аппарата городской сети и два телефонных аппарата внутриводской сети. Городские телефоны были часто заняты, как казалось, посторонними разговорами. Впрочем, отдел справлялся со своими обязанностями удовлетворительно, серьезных претензий к работе не было.

Однако, по мнению Петрова И.К. и Карасева В.А, отдел сможет работать гораздо лучше, если обеспечить трудовую дисциплину. Посоветовавшись с руководителями общественных организаций, они согласились с необходимостью проведения ряда мероприятий по повышению дисциплины. По замыслу дирекции, проводником этих мероприятий должен стать новый заведующий Романов М.А. Представленные Романовым М.А. документы характеризуют его хорошо. Ему 36 лет. Он бывший офицер, недавно окончил институт. На прежней работе, будучи заместителем заведующего заводского гаража, показал себя исполнительным работником, требовательным к подчиненным.

Петров И.К. и Карасев В.А. решили, что именно такой человек и сможет поднять дисциплину в отделе. При назначении на должность ему было сказано, что от него ждут улучшения работы за счет устранения имеющихся недостатков в дисциплине.

Новый заведующий решил с самого начала повести решительную борьбу с нарушителями. На собрании отдела Романов М.А. предупредил, что всякие ненужные хождения должны быть прекращены, долгое отсутствие на рабочем месте, а тем более в комнате, будет считаться прогулом, время ведения бесед по личным делам он также будет считать прогулом. К «прогульщикам» будут применены соответствующие меры: выговоры, замечания, лишение премии т.д.

Для борьбы с посторонними телефонными разговорами и один городской телефон перенес в свой кабинет. Этот кабинет он соорудил с помощью легкой перегородки в углу комнаты у входа. Другой городской телефон был поставлен на стол помощника заведующего, рядом с входом в кабинет заведующего. К двум телефонным аппаратам внутриводской сети добавили несколько новых.

Новый заведующий не любил обсуждать свои распоряжения с подчиненными. Новшества Романова М.А. сотрудники отдела встретили по-разному. Одни приветствовали, считая, что теперь будет легче работать, так как раньше мешал шум. Некоторые отнеслись безразлично. Были и недовольные. В своих беседах они говорили, что «Романов М.А. не должен контролировать отсутствие на рабочем месте и темы разговоров. Его дело – следить за самой работой. А с работой они справляются»

Так прошло три месяца. За это время новшества дали свои результаты. Действительно, шум и хождение уменьшились, но не на столько, чтобы говорить о том, что они в пределах нормы. После нескольких «взбучек» в связи с продолжительным отсутствием с продолжительными отсутствием на рабочем месте два человека уволились «по собственному желанию». Новые работники несколько хуже справлялись обязанностями. Собирались уходить еще два-три человека. Многие говорили, что отдел «стал похожим на казарму». В связи со строгим контролем за городскими телефонами большинство сотрудников стали ходить в соседние отделы, где «помягче» с дисциплиной.

Отдел в этом квартале работал несколько хуже, чем раньше. Но дирекция объяснила это «вхождением в должность» Романова М.А. и новых работников. Надеялись, что уже в следующем квартале отдел превзойдет прежний уровень.

Взаимоотношения в коллективе среди работников стали хуже. Группа сотрудников, поддерживающая мероприятия, конфликтовала с группой, относящихся к ним отрицательно. Время от времени возникали споры, поступали к Романову М.А. жалобы на недисциплинированность таких-то работников. Наиболее инициативные из группы, не согласной с мероприятиями, обратились в профком с просьбой разобраться в ситуации. Они попросили обратить внимание на следующее: снижение производительности; ухудшение взаимоотношений в коллективе; наличие случаев грубого отношения заведующего с подчиненными-женщинами; недостаточная компетентность Романова М.А.

Действительно, Романов М.А. в некоторых вопросах разбирался хуже некоторых его подчиненных. Но отдел основные обязанности по-прежнему выполнял удовлетворительно.

#### Оценочные средства для промежуточной аттестации (в форме экзамена или зачета)

| Код и описание компетенции   | Планируемые результаты обучения по дисциплине  | Этапы формирования компетенций в процессе освоения ООП   |
|--|--|--|
| ОК-2 - способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах  | <i>Знать:</i> методы использования экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах               | 1) Ознакомительный этап: изучение теоретического материала и овладение практическими навыками (лекции, самостоятельная работа).<br>2) Применение полученных знаний согласно поставленным задачам (практические и лабораторные занятия)<br>3) Закрепление полученных знаний и навыков (прохождение текущего, рубежного и промежуточного контроля) |
|  | <i>Уметь:</i> использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах                |  |
|  | <i>Владеть:</i> способностью использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах |  |
| ОПК-4: способностью участвовать в разработке обобщенных вариантов решения проблем, связанных с автоматизацией производств, выборе на основе анализа вариантов оптимального прогнозирования последствий решения | <i>Знать:</i> методику решения проблем, связанных с автоматизацией производств   |  |
|  | <i>Уметь:</i> решать проблемы, связанные с автоматизацией производств  |  |
|  | <i>Владеть:</i> Методиками решения проблем, связанных с автоматизацией производств   |  |

#### Материалы для проведения текущего и промежуточного контроля знаний студентов:

| № п/п | Вид контроля | Контролируемые темы (разделы) | Компетенции, компоненты которых контролируются |
|-------|--------------|-------------------------------|--|
|-------|--------------|-------------------------------|--|

|   |                                 |          |             |
|---|---------------------------------|----------|-------------|
| 1 | Опрос                           | Темы 1-2 | ОК-2; ОПК-4 |
| 2 | Опрос<br>ситуационные<br>задачи | Темы 3-7 | ОК-2; ОПК-4 |
| 3 | Опрос                           | Темы 8   | ОК-2; ОПК-4 |

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ЗАЧЕТУ (ОК-2; ОПК-4)

1. Содержание и задачи науки менеджмент.
2. Сущность, цели и задачи менеджмента.
3. Механизм менеджмента: виды, функции, методы и принципы менеджмента.
4. Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.
5. Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы.
6. Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла.
7. Характеристика внешней среды: среда прямого и косвенного воздействия.
8. Менеджер и его социальные роли.
9. Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей.
10. Школа административного управления и ее взгляд на развитие менеджмента. Универсальные принципы управления: разработка рациональной системы управления организацией и принципы построения структуры организации и управления работниками.
11. основное направления становления единой системы управления. Процессуальный, системный и ситуационные подходы к управлению.
12. Понятие и характеристика этапов процесса обмена информацией. Управленческая информация и закономерность ее движения.
13. Характеристики коммуникационных сетей.
14. Служебное общение и его трудности. Методы и приемы совершенствования коммуникативной среды.
15. Понятие управленческих решений и их классификация.
16. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Условия снижения риска при принятии решения.
17. Организация собраний и деловых бесед.
18. Сущность и процесс стратегического управления. Характеристика этапов стратегического управления.
19. Миссия и цели организации.
20. Анализ внешней и внутренней среды Инструменты анализа PEST, SWOT-матрицы.
21. Этапы выбора стратегии. Характеристика стратегий конкурентного поведения на рынке (матрица М. Портера).
22. Типы стратегий развития бизнеса, их характеристика и условия выбора (по Стринкленду-Томпсону).
23. Типы стратегий развития бизнеса. Характеристика инструмента выбора -матрица Ансоффа.
24. Характеристика матрицы БКГ, ее достоинства и недостатки.
25. Характеристика этапов реализации, управления и контроля за выполнением стратегии.
26. Понятие полномочий и делегирование полномочий в организации.
27. Механистические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
28. Виды и характеристика дивизиональных структур, условия эффективного применения.
29. Линейно-функциональная структура, условия эффективного применения.
30. Органические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.

31. Матричная организационная структура и ее характеристика.
32. Сетевые организационные структуры, причины их появления, преимущества и трудности использования.
33. Организационные структуры горизонтального типа, их виды: общие признаки и преимущества.
34. Мотивационные основы управления. Сравнительный анализ различных теорий мотивации.
35. Теории содержания мотивации, их характеристика: теория иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория приобретения потребностей Маклелланда.
36. Теории процесса мотивации, их характеристика: теория ожидания, теория справедливости, теория Портера - Лоулера.
37. Современные методы мотивации персонала.
38. Понятия контроля в организации. Принципы осуществления контроля.
39. Характеристика этапов процесса контроля.
40. Характеристика эффективного контроля.
41. Понятие обновление организации. Виды, методы и предпосылки преобразований.
42. Модель управление изменениями в организации. Характеристика этапов.
43. Команда руководства изменениями: система управления и принципы формирования.
44. Причины сопротивления организационным изменениями и методы устраниения сопротивления.
45. Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.
46. Характеристика новых подходов к лидерству.
47. Конфликты в системе управления. Виды и причины конфликтов.
48. Способы управления конфликтными ситуациями.
49. Понятие власти. Типы и характеристика власти и влияния.
50. Эффективные формы влияния на сотрудников.
51. Социальная ответственность и этика менеджмента. Типы социального поведения организации.
52. Понятие культуры организации, ее функции, содержание.
53. Виды конфликтов в организации
54. Виды управленческих ролей.
55. Внутренние переменные организации.
56. Внутренняя среда организации Внешняя среда организации
57. Выбор стратегии: ограниченный рост, рост, сокращение; матрица БКГ
58. Группы в организации и их значимость: формальные и неформальные группы
59. Делегирование, ответственность и полномочия.
60. Зависимость организации от внешней среды. Характеристика среды прямого воздействия.
61. Информация – основа принятия управленческого решения.
62. Классификация целей организации по ряду критериев.
63. Линейные и аппаратные полномочия
64. Межличностные коммуникации: типы; меры улучшения системы межличностных коммуникаций
65. Методы принятия управленческих решений (количественные, качественные)
66. Модели принятия решений: физическая, аналоговая, математическая; теория игр, управления запасами, линейного программирования; имитационное моделирование, экономический анализ
67. Мотивация как функция управления.
68. Общие характеристики в организации.
69. Организационные коммуникации: типы; меры улучшения системы организационных коммуникаций
70. Организация и менеджмент.
71. Основные функции менеджмента.
72. Основные характеристики неформальной группы.

73. Основные этапы современного менеджмента и их характеристика.
74. Особенности стратегического плана.
75. Оценка и анализ внутренней и внешней среды организации (матрица SWOT-анализ)
76. Подходы к управлению
77. Понятие «организация» и условия ее возникновения.
78. Понятие «система» и ее свойства.
79. Понятие «Управленческая роль» Виды управленческих ролей.
80. Понятие власти, влияния, лидерства
81. Понятие и сущность менеджмента
82. Понятие функции организации. Организационные процессы
83. Порядок выбора структуры организации.
84. Принципы делегирования полномочий.
85. Принципы управления (А.Файоль).
86. Процесс принятия управленческих решений: организационные решения (запрограммированные, незапрограммированные); подходы к принятию решений; информационные системы менеджмента
87. Процесс управления и его характеристика.
88. Процесс, объект и система управления.
89. Процессуальные теории мотивации: теории ожидания, справедливости, модель Портера-Лоулера
90. Развитие неформальных организаций и их характеристика
91. Ресурсы организации и их характеристика.
92. Роль менеджера в управлении организацией. Уровни управления
93. Современные организационные структуры управления и их оптимальность: бюрократическая структура (функциональная и дивизиональная), адаптивные структуры (проектная, матричная, организация конгломератного типа)
94. Современные подходы в менеджменте.
95. Содержательные теории мотивации: теории потребностей по А. Маслоу, Д. МакКлеланда, Ф. Герцберга
96. Способы регулирования конфликтов
97. Стратегическое планирование.
98. Сущность и методы мотивации
99. Сущность и необходимость контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный
100. Сущность и процесс осуществления коммуникации
101. Сущность и этапы стратегического планирования
102. Теория А. Маслоу и ее характеристика.
103. Требования, предъявляемые менеджеру.
104. Уровни управления.
105. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
106. Факторы, влияющие на эффективность работы группы в организации
107. Формирование стратегических целей организации
108. Формы власти: экспертная, эталонная, законная
109. Формы влияния в организации
110. Характеристика линейно – функциональной структуры.
111. Характеристика линейной организационной структуры управления.
112. Характеристика основных стратегических альтернатив.
113. Характеристика основных элементов системы управления.
114. Характеристика среды косвенного воздействия.
115. Характеристика сфер, в которых организация устанавливает свои цели.
116. Характеристика функции – «Контроль».
117. Характеристика функции «планирование».
118. Характеристика функциональной организационной структуры управления.
119. Характеристики эффективного контроля

120. Цели, задачи и принципы менеджмента
121. Централизованные и децентрализованные организации
122. Школа научного управления и ее характеристика.
123. Эволюция управленческой мысли
124. Элементы стратегического выбора: миссия, цели, стратегии, стратегические задачи, программы, ресурсы
125. Этапы процесса контроля: выработка стандартов и критериев оценки; сопоставление результатов со стандартами; принятие необходимых корректирующих действий.

## **12. Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями**

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенной образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн.

В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику, при составлении которого возможны различные варианты проведения занятий: в академической группе и индивидуально, на дому с использованием дистанционных образовательных технологий.

### 13. Лист регистрации изменений

| №<br>п/п | Содержание изменения | Реквизиты<br>документа об<br>утверждении<br>изменения | Дата<br>введения<br>изменения |
|----------|----------------------|---|-------------------------------|
| 1        |                      |   |                               |
| 2        |                      |   |                               |
| 3        |                      |   |                               |
| 4        |                      |   |                               |
| 5        |                      |   |                               |