

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета управления,
профессор В.Г. Кудряков

17 мая 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент организации

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным
профессиональным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность

«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

очная, заочная

Краснодар

2023

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент организации» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12 августа 2020 г. № 952.

Автор:

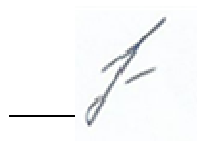
доцент, канд. экон. наук



О.П. Шевченко

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 16.05.2023 г., протокол № 12.

Заведующий кафедрой,
д.э.н., профессор



Е.А Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол 16.05.2023. протокол № 5.

Председатель
методической комиссии
доцент, канд. экон. наук



М.А. Нестеренко

Руководитель
основной
профессиональной
образовательной
программы
профессор



Е.И. Артемова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент организации» является формирование комплекса знаний теоретических и практических основ управления современной организацией в условиях глобального экономического спада и формирование практических навыков разработки и принятия оптимальных управленческих решений в интересах удовлетворения социально-экономических потребностей общества.

Задачи дисциплины:

- формирование умений осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;
- формирование способности организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;
- формирование навыка решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;
- развитие умения самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;
- формирование способности руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Менеджмент организации» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	47	17
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	44	14
— лекции	16	4
— практические	28	10
- лабораторные		
— внеаудиторная	-	-
— зачет		
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ	-	-
Самостоятельная работа	70	118
в том числе:		
— курсовая работа	-	-

— прочие виды самостоятельной работы	70	118
Контроль	27	9
Итого по дисциплине	144	144

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты (обучающиеся) сдают экзамен.

Дисциплина изучается:

- в очной форме обучения на 1 курсе, в 1 семестре;
- в заочной форме обучения на 1 курсе в 1 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Менеджмент организации: особенности и механизм реализации 1.1 Сущность и значение менеджмента 1.2 Система менеджмента в организации 1.3 Тенденции развития современного управления	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	2	4		8

2	Эволюция и проблемы современного менеджмента 2.1 Предпосылки и этапы формирования менеджмента 2.2 Школы менеджмента 2.3 Развитие управленческих идей в России 2.4 Международные модели менеджмента	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1	2	4		8
3	Законы организации и динамика развития менеджмента 3.1 Понятие и классификация 3.2 Организационно-правовые формы 3.3 Принципы управления и особенности развития организации	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	2	4		8
4	Тенденции развития организации как системы управления 4.1 Общая характеристика систем управления 4.2 Внешняя среда организации 4.3 Внутренняя среда организации	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1	2	4		8
5	Проектирование организационных структур управления 5.1 Понятие и проектирование структур управления 5.2 Иерархические	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	2	4		8

	структуры управления 5.3 Органические структуры управления 5.4 Перспективные формы организаций						
6	Специфика функций менеджмента в рыночной экономике 6.1 Понятие и взаимосвязь функций менеджмента 6.2 Понятие и сущность планирования 6.3 Организация как функция менеджмента 6.4 Мотивация 6.5 Понятие и этапы контроля	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1	2	4		9
7	Механизмы разработки управленческих решений, управление персоналом 7.1 Сущность и классификация управленческих решений 7.2 Методы разработки управленческих решений, оценка качества 7.3 Персонал как объект управления, система управления персоналом	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	2	4		9
8	Факторы тенденции эффективности менеджмента 8.1 Сущность и составляющие	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1	2	-		12

эффективности менеджмента						
8.2 Оценка эффективности менеджмента						
Итого			16	28		70

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Менеджмент организации: особенности и механизм реализации 1.1 Сущность и значение менеджмента 1.2 Система менеджмента в организации 1.3 Тенденции развития современного управления	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	1	2		15
2	Эволюция и проблемы современного менеджмента 2.1 Предпосылки и этапы формирования менеджмента 2.2 Школы менеджмента 2.3 Развитие управленческих идей в России 2.4 Международные модели менеджмента	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3	1		2		15
3	Законы организации и	УК-1.4 УК-3.2	1		2		15

	динамика развития менеджмента 3.1 Понятие и классификация 3.2 Организационно-правовые формы 3.3 Принципы управления и особенности развития организации	УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4					
4	Тенденции развития организации как системы управления 4.1 Общая характеристика систем управления 4.2 Внешняя среда организации 4.3 Внутренняя среда организации	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1		2		15
5	Проектирование организационных структур управления 5.1 Понятие и проектирование структур управления 5.2 Иерархические структуры управления 5.3 Органические структуры управления 5.4 Перспективные формы организаций	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1		2		15
6	Специфика функций менеджмента в рыночной экономике 6.1 Понятие и взаимосвязь функций менеджмента 6.2 Понятие и сущность	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1		1		15

	планирования 6.3 Организация как функция менеджмента 6.4 Мотивация 6.5 Понятие и этапы контроля						
7	Механизмы разработки управленческих решений, управление персоналом 7.1 Сущность и классификация управленческих решений 7.2 Методы разработки управленческих решений, оценка качества 7.3 Персонал как объект управления, система управления персоналом	УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4	1	2	2		14
8	Факторы и тенденции эффективности менеджмента 8.1 Сущность и составляющие эффективности менеджмента 8.2 Оценка эффективности менеджмента	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК 3.3 ОПК 4.1 ОПК 4.2 ОПК 4.3	1	2	2		14
Итого				4	10		118

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Менеджмент организации : метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы / сост. О. П. Шевченко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 48 с.
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9957>

2. Менеджмент организации : метод. указания к выполнению практических заданий / сост. О. П. Шевченко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 28 с.
<https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9956>

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра	Дисциплина
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	
1	<i>Менеджмент организации</i>
2	Современный стратегический анализ и планирование
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	
1	<i>Менеджмент организации</i>
2	Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	
1	Управленческая экономика
1	<i>Менеджмент организации</i>
2	Ознакомительная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	
1	<i>Менеджмент организации</i>
3	Современный стратегический анализ и планирование
2	Ознакомительная практика
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	
1	<i>Менеджмент организации</i>
2	Ознакомительная практика
2	Управление инновационными проектами в профессиональной деятельности
4	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий					
УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonstrированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonstrированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonstrированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Рефераты, тесты, эссе, научные дискуссии (круглые столы) контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена
УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели					
УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы,	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки,	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки,	Рефераты, тесты, эссе, научные дискуссии

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

особенности поведения и мнения (включая критические) с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий УК-3.3 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон УК-3.4 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий	ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	сии (круглые столы) контрольная работа для студентов заочно и формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена
--	--	---	---	--	---

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-1.2 Использует методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстр	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстр	Рефераты, тесты, эссе, научные дискуссии (кругл
--	--	--	---	---	---

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценоч ное средств о
	неудовлетво рительно (минималъ ный не достигнут)	удовлетворит ельно (минималъ ный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

управления на основе инновационных подходов. ОПК-1.3 Способен решать задачи в области менеджмента на основе знания организационно й и управленческой теории ОПК-1.4 Владеет навыками использования инновационных подходов при решении управленческих задач, умеет обобщать и критически анализировать существующие практики управления	решении стандартных задач не продемонстр ированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстр ированы базовые навыки	ированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минималъ ный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	негрубых ошибок. Продемонстр ированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстр ированы базовые навыки при решении стандартных задач	ированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несуществен ными недочетами, Продемонстр ированы навыки при решении нестандартн ых задач	ые столы) контро льная работа для студент ов заочно й формы обучен ия вопрос ы и задания для провед ения экзаме на
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды					
ОПК-3.1 Демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно -управленческие решения в условиях современных	Уровень знаний ниже минималъ ных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстр ированы основные	Уровень знаний в объеме, соответствую щем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствую щем программе подготовки, без ошибок. Продемонстр ированы все основные	Рефера ты, тесты, эссе, научны е дискус сии (кругл ые столы)

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценоч ное средств о
	неудовлетво рительно (минималъ ный не достигнут)	удовлетворит ельно (минималъ ный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

<p>вызовов ОПК-3.2 Осуществляет поиск вариантов управленческих решений на основе сравнительной оценки их социальной значимости, операционной и управленческой эффективности.</p> <p>ОПК 3.3 Владеет навыками реализации управленческих решений с учетом их адаптации к условиям сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Продemonстр ированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>умения, решены все основные задачи с отдельными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>контрольная работа для студентов заочной формы обучения</p> <p>вопросы и задания для проведения экзамена</p>
---	---	---	--	--	---

ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

<p>ОПК 4.1 Владеет современными практиками управления организацией, лидерскими и коммуникативными навыками</p> <p>ОПК 4.2 Демонстрирует</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки. При решении стандартных</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстр ированы основные</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстр ированы все основные</p>	<p>Рефераты, тесты, эссе, научные дискуссии (круглые столы)</p>
---	---	---	---	--	---

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	

способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели организаций ОПК 4.3 Владеет методикой разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации	задачи не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonstr ированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	контрольная работа для студентов заочной формы обучения вопросы и задания для проведения экзамена
---	---	--	---	---	--

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Темы рефератов

1) Рекомендуемая тематика рефератов

1. Виды стратегий достижения поставленной цели современным руководителем.
2. Принятие решений на среднем уровне управления.
3. Принятие решений на низшем уровне управления.
4. Оперативное, тактическое и стратегическое принятие решений.
5. Эволюция методов принятия управленческих решений.
6. Эволюция видов и форм коммуникаций.
7. Вербальная коммуникация.
8. Невербальная коммуникация.
9. Коммуникационные барьеры и их преодоление.
10. Кинесика и проксемика в деловых переговорах.
11. Внешняя и внутренняя среда организации торговли.
12. Роль организационных структур управления в современных условиях.

13. Делегирование полномочий и норма управляемости как фактор эффективной деятельности предприятия.
14. Эволюция развития организационных структур управления.
15. Характеристика современных структур управления.

2) Тематика рефератов для самостоятельной работы

1. Виды социальной и профессиональной деятельности менеджера.
2. Анализ особенностей поведения и мнения людей с которыми взаимодействует менеджер.
3. Принятие решений на низшем уровне управления.
4. Оперативное, тактическое и стратегическое принятие решений.
5. Эволюция методов принятия управленческих решений.
6. Эволюция видов и форм коммуникаций.
7. Вербальная коммуникация.
8. Невербальная коммуникация.
9. Роль организационных структур управления в современных условиях.
10. Делегирование полномочий и норма управляемости как фактор эффективной деятельности предприятия.
11. Эволюция развития организационных структур управления.
12. Виды корректировки действий руководителя.

Тестовые задания

Примеры тестовых заданий по теме 1:

1 Менеджмент – это:

совокупность действий группы людей по выпуску продукции
совокупность принципов, методов и средств, с помощью которых субъект управления воздействует на объект для достижения определенной цели
целенаправленное воздействие на человека
процесс организации и планирования

2 Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

высший

средний

низший

организационный

3 Процесс высшего порядка, главной составляющей которого является достижение цели организации – это:

исполнение

управление

руководство

регулирование

4 Аппарат управления – это:

группа работников, связанных определенными управленческими отношениями
планово-экономический отдел фирмы
совокупность консультантов генерального директора фирмы
внешние аудиторы фирмы

5 Менеджмент следует рассматривать как:

искусство управления
науку управления
тенденцию к сотрудничеству
управление организацией

6 Подчинение в процессе труда всех работников одному лицу – руководителю, означает принцип управления - ...

7 ... подход изучает явление (объект) как систему взаимосвязанных элементов, образующих единое целое.

8 Управленческая роль, требующая специальных знаний, умений – это:

архетип менеджера
должность
коммуникационная роль
статус

9 Целью менеджмента организации является:

повышение эффективности и конкурентоспособности организации
устойчивость на рынке
долгосрочное планирование
минимизация затрат на управление

10 Продуктом труда менеджера является:

информация
решение
полномочия
власть

Примеры тестовых заданий по теме 2:

1 Автор «административной доктрины»:

Д. Муни
Ф.У. Тейлор
А. Файоль
Л. Урвик

2 По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающее влияние на рост производительности труда оказывают факторы:

материальные
психологические

производственные
технические

3 Особенности российской модели менеджмента являются:

строгое соблюдение законодательства
склонность к чередованию периодов активной деятельности и длительного покоя
склонность к масштабным проектам с привлечением значительных ресурсов
значимость неформальных отношений

4 Использование методов научного анализа, отделение плановой и организационной работы от производственной являются вкладом в развитие управленческой мысли:

бихевиоризма – школы поведенческих наук
классической школы управления
школы научного управления
школы человеческих отношений

5 Особенности японской модели менеджмента являются:

пожизненный найм работников
найм работников на относительно короткое время
коллективное принятие решений
коллективная ответственность

6... подход позволяет рассматривать управляемую и управляющую систему как целостный комплекс взаимосвязанных элементов.

7 Разработка принципов и функций управления является достижением:

школы поведенческих наук
классического (административного) управления
школы научного управления
бихевиоризм

8 Основателем школы «человеческих отношений» является:

Э. Мэйо
Г. Форд
А. Файоль
А. Маслоу

9 Особенности американской модели менеджмента являются:

найм работников на относительно короткое время
коллективное принятие решений
индивидуальное принятие решений
быстрый карьерный рост

10 Основоположителем научного управления является:

Д. МакГрегор
Ф.У. Тейлор

А. Файоль
С. Черчмен

Примеры тестовых заданий по теме 3:

1 Основными типами экономических систем в менеджменте являются:

открытые и закрытые
динамические и статистические
случайные и выборочные
внешние и внутренние

2 Объективно существующие, устойчивые, необходимые, систематически повторяющиеся взаимосвязи между категориями системы управления – это ... управления.

3 Главным качеством, которым должен обладать персонал развивающейся организации, является:

ориентация на сложившуюся нормативную дисциплину
осознание необходимости инноваций и их пропаганда
уверенность в будущем организации, успешности инноваций
стремление к самосовершенствованию и активное участие в инновациях

4 Социальная эффективность менеджмента означает:

рост прибыли от реализации товаров и услуг
снижение издержек обращения
улучшение условий труда персонала
увеличение объемов реализации продукции

5 Три уровня управления как процесса:

высший, средний, низший
наука, искусство, практика
стратегическое, тактическое, оперативное управление
экономическое, социальное, техническое управление

6 Руководящие правила, основные положения которыми должны руководствоваться работники – это ... управления:

законы
принципы
функции
методы

7 Повышение эффективности менеджмента характеризует:

сокращение времени работы персонала
соотношение необходимого и фактического расхода ресурсов
увеличение количества реализованных товаров и услуг
степень достижения целей организации

8 Менеджмент – управление в условиях рыночной экономики означает:
ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка
хозяйственную зависимость
использование устаревшей информационной базы
отсутствие ответственных за конечные результаты деятельности фирмы

9 Основу изучения дисциплины «Менеджмент» составляет управление:
идеологическое
государственное
социальное
хозяйственное

10 Социотехнические системы – это ...
люди, участвующие в процессе производства
оргтехника
станки с программным управлением
компьютерные системы, заменяющие определенное число работников

Примеры тестовых заданий по теме 4:

1 Требования к формулируемым целям:
достижимость, измеримость
должны охватывать все направления деятельности
правильная формулировка
все вышеперечисленные

2 Целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в свойства целого, в теории менеджмента называется ...
подразделением
комплексом
системой
общностью

3 Этичное управленческое поведение в теории менеджмента характеризуется как поведение, которое ...
соответствует морали большей части общества
не противоречит концепции равных возможностей
приемлемо для многих людей
законно

4 Стратегический менеджмент включает:
формулирование миссии и целей организации
анализ альтернатив и выбор стратегии
содержание системы стратегического управления
особенности стратегического управления в фирмах США и Японии

5 Инновационный менеджмент – управление разработкой основных направлений научно – технической и производственной деятельности организации в следующих областях:

разработка и внедрение новых продуктов и услуг

модернизация и усовершенствование выпускаемой продукции

дальнейшее развитие производства традиционных видов продукции

снятие с производства устаревшей продукции

6 Операционный менеджмент – создание условий для функционирования операционной (производственной) системы, включающей:

перерабатывающую подсистему (превращение поступающих ресурсов в выходную продукцию)

подсистему обеспечения (вычислительный центр, ремонтно – эксплуатационная служба, материально – техническое снабжение и др.)

подсистему планирования и контроля, (планирование производственных мощностей, диспетчеризация, управление запасами, контроль качества)

7 Менеджмент персонала – деятельность включающая:

планирование трудовых ресурсов

набор персонала

оценку, персонала и отбор на рабочие места

разработку структуры зарплаты и льгот

оценку трудовой деятельности

8 Финансовый менеджмент – деятельность, включающая:

разработку финансовой политики

принятие решений по финансам и выработку методов их реализации

анализ финансовой отчетности

оценка затрат на капитал

организацию аппарата управления финансами

9 Информационный менеджмент – деятельность, включающая:

определение содержания необходимой (релевантной) информации для руководителей всех уровней и специалистов;

определение потребностей в технических средствах информации

планирование затрат на приобретение и функционирование системы информации

подбор и обучение персонала для работы с информацией

10 Маркетинговый менеджмент – деятельность, включающая:

анализ рыночных возможностей

отбор целевых рынков

разработку комплекса маркетинга (разработку товаров, установление цен, методы распространения товаров и стимулирование их сбыта)

реализацию маркетинговых мероприятий

Примеры тестовых заданий по теме 5:

1 Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде:

линейная

функциональная

адаптивная

дивизиональная

2 Эффективность организационной структуры фирмы характеризует ...

развитость механизма координации и интеграции подразделений

степень централизации и департаментизации

степень развитости коммуникационных связей между подразделениями

соответствие организационной структуры управления целям и задачам предприятия в данный момент

3 Отношения между сотрудниками, занимающими одинаковое положение в организации, но работающими в разных подразделениях, называются:

коллегиальными

параллельными

линейными

функциональными

4 Отношения между руководителем и его подчиненными называются:

коллегиальным

линейными

параллельными

функциональными

5 Разделение труда менеджеров по функциям соответствует виду:

структурному

технологическому

горизонтальному

профессионально-квалификационному

6 Полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным, являются:

административными

рекомендательными

функциональными

линейными

7 Между элементами структуры управления существуют следующие виды связей:

горизонтальные и вертикальные

линейные и функциональные

прямые и косвенные

внутренние и внешние

8 Признаками плоской структуры управления являются:

узкая сфера контроля

небольшое количество уровней управления

многоуровневая иерархия управления

подчинение каждому руководителю большого количества работников

9 Преимуществом органического типа организационной структуры является:

быстрая адаптация к изменениям внешней среды

универсальность

предсказуемость

точное определение задач каждого работника

10 Основное преимущество функциональной структуры управления:

высокая профессиональная подготовка и квалификация кадров в отдельных областях деятельности организации

соблюдение принципа единоначалия

легкость контроля за работой подчиненных

персональная ответственность руководителя и работников за результаты работы

Примеры тестовых заданий по теме 6:

1 Планирование как функция менеджмента означает:

определение показателей развития организации

процесс определения целей и путей их достижения

распределение ресурсов организации для достижения поставленных целей

распределение ресурсов, мотивацию персонала и контроль реализации поставленных целей

2 Контроль как функция менеджмента означает:

процесс анализа деятельности подчиненных

проверка технологических процессов и деятельности подчиненных

сопоставление достигнутого результата с ранее запланированным

дисциплинарное воздействие и применение штрафных санкций

3 Выработка цели менеджмента, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

контроля

оперативного управления

принятия решений

стратегического управления

4 Процесс контроля включает следующие элементы:

выработку стандартов и критериев оценки, сопоставление стандартов и достигнутых результатов, принятие корректирующих действий

выработку критериев оценки, планирование действий, корректировку действий
планирование критериев оценки, сравнение плановых и фактических результатов,
ликвидацию отклонения от планов
выработку стандартов и критериев оценки, планирование действий, принятие
корректирующих действий

5 Функции управления – это:

зависимость факторов эффективности управления
вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект
управления
совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

6 Общая цель предприятия, выражающая причину его существования, – это

7 Функция «планирование» включает виды управленческой деятельности:

разработку организационно-регламентирующей документации
деление организации на специализированные подразделения
в анализ финансово-производственных показателей деятельности организации
определение целей, задач и направлений развития организации

8 Функции оперативного управления:

оперативное планирование, организация, мотивация и контроль
организация, мотивация, коммуникация, принятие решений
прогнозирование, планирование, контроль, мотивация
прогнозирование, принятие решений, мотивация, контроль

9 Основным содержанием долгосрочных планов является определение:

бюджета
механизмов регулирования
политики
целей и стратегии

10 Функция «мотивация» включает виды управленческой деятельности:

определение альтернативных способов достижения цели
разработка эффективной системы социальных выплат
подбор и расстановка кадров соответствующей квалификации
вручение грамот, наград, ценных подарков, присвоение званий

Примеры тестовых заданий по теме 7:

1 Какими методами принятия решений чаще всего пользуются менеджеры:

формальными
математическими
экспертными

логическими

2 Что первично в процессе принятия решения:

формулирование проблемы

определение цели

структуризация проблемы

определение фактического состояния

3 Если менеджер использует математический аппарат для принятия решений, то какое это решение:

интуитивное

логическое

незапрограммированное

рационалистическое

основанное на суждении

4 Управленческое решение – это:

план действий, воплощаемый в реальность

главный фактор взаимодействия управляемой и управляющей части

намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов

воздействие на управляемую систему

действие, вносящее целесообразные изменения в поведение управляемой системы

5 Критериями оптимальности принимаемого управленческого решения могут быть:

только качественные показатели

только количественные показатели

только показатели рентабельности

как количественные, так и качественные показатели

6 Укажите виды работы, которые менеджер может делегировать подчиненным и которые не подлежат делегированию:

специализированная деятельность

стратегические решения

ответственность

увольнение работников

7 Продуктом труда менеджера является:

информация

решение

полномочия

власть

8 Полномочия труда менеджеров по функциям соответствует ... виду:

структурному

технологическому

горизонтальному

профессионально – квалификационному

9 Права менеджера использовать определенные ресурсы организации, а также направлять усилия отдельных сотрудников на выполнение тех или иных задач являются сутью термина:

делегирование

ответственность

полномочия

власть

10 К задачам деятельности менеджера как организатора производственного процесса относится:

управление информационными потоками организации

обучение и развитие кадров

изучение рынка

управление закупкой сырья, материалов, полуфабрикатов

Примеры тестовых заданий по теме 8:

1 Согласно теории менеджмента соотношение результата и обусловивших его затрат определяет суть понятия ...

интенсивность

эффективность

эффект

качество

2 Для российского менеджмента характерны следующие черты:

организованность и дисциплинированность

склонность к творчеству и самостоятельности

коммуникабельность и корпоративность

протекционизм и поручительство

3 Американский менеджмент характеризует:

продолжительная работа сотрудника в одной фирме

индивидуальное принятие решения

коллективная ответственность

замедленная оценка деятельности

4 Японский менеджмент характеризует:

быстрое продвижение по службе

отсутствие контроля

коллективная ответственность

непродолжительная работа сотрудника в одной фирме

5 На основании каких признаков классифицируются общие функции управления:

единство и однородность содержания

разделение и специализация труда
однотипность методов выполнения
повторяемость операций

6 Что нельзя отнести к функции «мотивация» :

премирование
перемещение рабочего в лучшую бригаду
повышение квалификации
выполнение задания исполнителя к 16.00

7 Какие характеристики не подходят к понятию «специальная функция»:

абстрактность
повторяемость
деление на отдельные функциональные задачи
узкая предметная область

8 К какой общей функции относятся перечисленные ниже функциональные задачи:
инструктаж на рабочем месте, обеспечение средствами, согласование работы
исполнителя с его руководителем, обслуживание компьютер и пр.:

к планированию
к учету
к контролю
к регулированию
к организации

9 Какая логическая последовательность общих функций наиболее присуща
управленческой деятельности:

контроль – прогнозирование – организация
планирование – организация – контроль – регулирование
нормирование – прогнозирование – мотивация – активизация – контроль
планирование – контроль – организация – регулирование

10 Процесс управления состоит из взаимосвязанных функций в соответствии с ...
подходом:

ситуационным
количественным
процессным
системным

Темы эссе.

1) Рекомендуемая тематика эссе:

1. Образ современного менеджера, способного эффективно управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников.
2. Методы управления организацией в условиях структурных преобразований экономики России.

3. Научные результаты, полученные отечественными исследователями в области методологии управления организацией.
4. Научные результаты, полученные зарубежными исследователями в области методологии управления организацией.
5. Суть управления проектами и сетями.
6. Основные изобретения, повлиявшие на развитие менеджмента и промышленности в XVIII–XIX вв.
7. Основные предпосылки возникновения первых научных теорий управления в США.
8. Эволюция идеи и методов массового производства на протяжении XX века.
9. Опыт управления известных зарубежных менеджеров.
10. Задачи менеджмента в XXI в.

2) Рекомендуемая тематика эссе для самостоятельной работы

1. Законы организации и динамика развития социальной и профессиональной деятельности менеджера
2. Анализ ресурсов и их пределов (личностных, ситуативных, временных и т.д.)
3. Организация как система управления
4. Роль саморазвития в управлении
5. Общая характеристика систем управления
6. Планирование собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей
7. Внешняя среда организации,
8. Формирование интереса к учебе
9. Внутренняя среда организации
10. Способы приобретения новых знаний и навыков
11. Структура управления организацией,
12. Роль командообразования в управлении
13. Понятие и проектирование структур управления
14. Формулирование роли в команде
15. Иерархические структуры управления
16. Органические структуры управления
17. Перспективные формы организаций
18. Планирование шагов для достижения заданного результата
19. Функции менеджмента в разрезе имеющихся ресурсов
20. Понятие и взаимосвязь функций менеджмента
21. Понятие и сущность планирования, проектирование проекта
22. Организация как функция менеджмента
23. Мотивация, основные теории мотивации
24. Понятие и этапы контроля
25. Разработка управленческих решений
26. Выстраивание траектории саморазвития на основе принципов образования
27. Сущность и классификация управленческих решений
28. Планирование перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности

29. Методы разработки управленческих решений
30. Оценка качества управленческих решений и этапов карьерного роста

Темы научных дискуссий (круглых столов)

1. Пример конкретной истории современного менеджера, способного эффективно управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников.
2. Изложить на примере конкретного успешного менеджера методы управления организацией в условиях структурных преобразований экономики России.
3. Исторические факты научных результатов, полученные отечественными исследователями в области методологии управления организацией.
4. Исторические факты научных результатов, полученные зарубежными исследователями в области методологии управления организацией.
5. Зарождение управленческой мысли.
6. Первый период развития управленческой мысли: Древний мир.
7. Второй период развития управленческой мысли: Средневековье и Эпоха Возрождения.
8. Третий период развития управленческой мысли: доиндустриальная эпоха.
9. Четвертый период развития управленческой мысли: начало индустриальной эпохи.
10. Пятый период развития управленческой мысли: индустриальная эпоха.

Контрольная работа для студентов заочной формы обучения

Задание контрольной работы

Подготовить по дисциплине «Менеджмент организации» научную статью к публикации. Если у студента достаточно статей, то он может подойти к преподавателю (или написать на почту olgahevchenko@mail.ru) или получить индивидуальное задание.

Структура статьи:

1. Изложение материала должно быть ясным, логически выстроенным. Обязательными структурными элементами статьи являются *Введение* (~0,5 страницы) и *Выводы* (~0,5 страницы), другие логические элементы (пункты и, возможно, подпункты), которые следует выделять в качестве заголовков.

1.1. *Введение* предполагает:

- обоснование актуальности исследования;
- анализ последних публикаций, в которых начато решение исследуемой в статье задачи (проблемы) и на которые опирается автор в своей работе;
- выделение ранее не решенных частей общей задачи (проблемы);
- формулирование цели исследования (постановка задачи).

1.2. Основной текст статьи необходимо структурировать, выделив логические элементы заголовками. Нежелательны заголовки общего характера (например, «Теоретическая часть», «Экспериментальная часть»), предпочтительны более конкретные наименования («Теоретическое обоснование построения анизотропных поверхностей стоимости», «Алгоритм построения анизотропных поверхностей накопленной стоимости», «Анализ характера разрушения опытных образцов», «Расчет прочности тела фундамента»). В основном тексте должно быть выделено не менее двух пунктов (разделов).

1.3. Завершить изложение необходимо *Выводами*, в которых следует указать, в чем заключается научная новизна изложенных в статье результатов исследования

(«Впервые определено/рассчитано...», «Нами установлено...», «Полученные нами результаты подтвердили/опровергли...»).

2. Особое внимание следует уделить аннотации: она должна в сжатой форме отражать содержание статьи. Логически аннотация, как и сам текст статьи, делится на три части — *Постановка задачи* (или *Состояние проблемы*), *Результаты* и *Выводы*, которые также выделяются заголовками. Каждая из этих частей в краткой форме передает содержание соответствующих частей текста — введения, основного текста и выводов.

Требуемый объем аннотации — не менее 10 и не более 15 строк.

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности.

Вопросы к экзамену

1. Содержание дисциплины «Менеджмент»
2. Многоаспектность содержания менеджмента
3. Система менеджмента в организации
4. Тенденции развития современного управления
5. Понятие и классификация организаций
6. Организационно-правовые формы современных организаций
7. Законы организации и динамика развития
8. Понятие «жизненный цикл организации»
9. Общая характеристика систем управления организацией
10. Внешняя среда организации
11. Внутренняя среда организации
12. SWOT-анализ как инструмент оценки среды функционирования организации
13. Понятие и проектирование структур управления
14. Понятие и сущность планирования
15. Повышение эффективности менеджмента

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Укажите функции, которые выполняют специальные экспортно-импортные отделы: заключение сделок с иностранными партнерами и контроль их исполнения
все функции, связанные с продвижением товаров и услуг на внешний рынок
логистика, маркетинг, страхование, осуществление расчетов
анализ внешнеэкономических связей, определение стратегии внешнеэкономической деятельности, разработка механизма ее реализации

2. Укажите из нижеперечисленных утверждений не верное:
стратегия внешнеэкономической деятельности состоит в осуществлении экспортно-импортных поставок товаров и услуг
осуществление эффективной стратегии внешнеэкономической деятельности является одним из основных направлений стратегического менеджмента
значение стратегии внешнеэкономической деятельности усиливается в условиях глобализации и интеграции мирохозяйственных связей
стратегия внешнеэкономической деятельности связана с выходом предприятия на внешние рынки и функционированием на них

3. Укажите факторы, которые определяют основу стратегического менеджмента:
достижение предприятием технико-экономических показателей
выявление и удовлетворение спроса покупателей
контроль за изменениями внешней среды
оперативная адаптация к изменениям рыночных факторов

4. Определите, для какого вида стратегического управления характерны учет изменчивости внешней среды и возможность корректировки стратегии:
управление на основе предвидения изменений
управление на основе экстраполяции
управление на основе ранжирования стратегических задач
управление на основе долгосрочного планирования

5. Укажите элементы, которые являются ограничениями стратегического управления:
разработка альтернативных вариантов стратегий
необходимость привлечения дополнительных ресурсов
высокий уровень конкурентной борьбы
отсутствие однозначных процедур и схем

6. Определите для какой стратегии характерны освоение новых видов деятельности и расширение сферы бизнеса:
оптимизации
дифференциации
диверсификации
сегментации

7. Укажите, для какой стратегии характерны стабильное развитие организации, минимизация риска и поступательная динамика:
роста
ограниченного роста
сокращения
сочетания

8. Выберите утверждение, в котором отражено содержание стратегического менеджмента:
комплекс мероприятий, направленных на достижение долгосрочных целей и повышение конкурентоспособности организации
умение прогнозировать изменения покупательского спроса и осуществлять необходимые корректировки стратегии
анализ стратегических альтернатив и выбор оптимального варианта стратегии организации

установление стратегических приоритетов, анализ и моделирование рыночных ситуаций

9. Выберите управление, которое является основой концепции стратегического менеджмента:

- оперативное управление
- управление инновациями
- управление проектами
- долгосрочное управление

10. Определите факторы, отражающие конкурентные преимущества коммерческого предприятия:

- занимаемая доля рынками относительно к ведущему конкуренту
- соотношение цены и качества товаров и услуг
- величина прибыли от реализации товаров и услуг
- объем реализованных товаров и услуг

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

УК-3 Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий.

Вопросы к экзамену

1. Виды социальных и профессиональных интересов деятельности менеджера.
2. Оценка особенностей поведения и мнения (включая критическое) людей, с которыми работает менеджер.
3. Методика, позволяющая развить способность обосновать и критически оценить различные методы управления организацией.
4. Социально-психологические методы управления: их сущность, значение, способы реализации.
5. Трудовой коллектив как субъект и объект управления. Признаки, функции, структура и задачи трудового коллектива в торговле и сфере услуг.
6. Психологический анализ и оценка личности работника. Свойства личности и их характеристика. Личность менеджера.
7. Содержательные теории мотивации.
8. Процессуальные теории мотивации.
9. Сущность и роль управленческих решений; их классификация, требования к управленческим решениям.
10. Динамика менеджмента Этапы процесса управления.
11. Принятия решений в условиях неопределенности и риска.
12. Принятие решений в условиях определенности.
13. Информационное обеспечение менеджмента.
14. Формальные и неформальные группы, их характеристика.
15. Характеристика основных теорий лидерства.
16. Формы власти и способы ее реализации.
17. Влияние в организации. Формы влияния.
18. Стиль управления, сравнительная характеристика авторитарного, демократического, либерального стилей.
19. Личность как объект управления. Необходимость изучения и понимания основных сторон человеческой личности при руководстве людьми.
20. Конфликты в менеджменте. Виды конфликтов.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Определите группу коммуникационных барьеров, вызванную различиями в традициях общения, работы, отдыха, системах социальных норм, ценностей, установок и т. д., которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

социальные барьеры
психологические барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

2. Определите группу коммуникационных барьеров, характеризующуюся как механизм защиты от нежелательной (неинтересной, опасной) информации, которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе. Такие препятствия тесно связаны с межличностными, межгрупповыми конфликтами, а также с противостоянием отдельного сотрудника и коллектива в целом.

психологические барьеры
социальные барьеры
организационные барьеры
языковые барьеры

3. Определите группу коммуникационных барьеров, связанную с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций, которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

организационные барьеры
психологические барьеры
социальные барьеры
языковые барьеры

4. Определите группу коммуникационных барьеров, связанную с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации, которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

языковые барьеры
организационные барьеры
психологические барьеры
социальные барьеры

5. Приведите в соответствие виды и описание коммуникационных барьеров в организации, которые необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

психологические барьеры	возникают вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения
социальные барьеры	связаны с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным).

организационные барьеры	связаны с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций
языковые барьеры	связаны с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации

6. В организации происходит конфликтная ситуация. Определите метод управления конфликтами, который воздействует на отдельную личность и состоит в правильной организации своего собственного поведения, в умении высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента.

внутриличностные методы

структурные методы

межличностные методы

переговоры

7. В организации происходит конфликтная ситуация. Определите метод управления конфликтами, который воздействует преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохой организации труда, несправедливой системы мотивации и стимулирования работников

структурные методы

внутриличностные методы

межличностные методы

переговоры

8. В организации происходит конфликтная ситуация. Определите метод управления конфликтами, который предполагает выбор стиля поведения участников конфликта, чтобы свести к минимуму ущерб своих интересов

межличностные методы

структурные методы

внутриличностные методы

переговоры

9. В организации происходит конфликтная ситуация. Определите метод управления конфликтами, который характеризуется как урегулирование конфликта, ориентированное на совместное решение сторон; набор приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для противоборствующих сторон решений

переговоры

межличностные методы

структурные методы

внутриличностные методы

10. Приведите в соответствие методы управления конфликтами, учитываемые в социальной и профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе организации

Внутриличностные методы	Методы, воздействующие на отдельную личность и состоят в правильной организации своего собственного поведения, в умении высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента
Структурные методы	Методы, воздействующие преимущественно на участников

	организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохой организации труда, несправедливой системы мотивации и стимулирования работников
Межличностные методы	Методы, предполагающие выбор стиля поведения участников конфликта, чтобы свести к минимуму ущерб своих интересов
Переговоры	Урегулирование конфликта, ориентированное на совместное решение сторон; набор приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для противоборствующих сторон решений

Практические задания для экзамена

Задание 1

Школа человеческих отношений изучающая способность обосновывать и критически оценивать различные методы управления организацией.

1. Дайте характеристику школе человеческих отношений: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Что такое хоторнский эффект? Придумайте и опишите пример проявления такого эффекта в деятельности какой-либо организации (или одного ее подразделения).

Задание 2

Школа наук о поведении, рассматривающая способность критически оценивать методы управления в условиях структурных преобразований экономики.

1. Дайте характеристику школе наук о поведении: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Вспомните основные положения теорий X и Y, предложенных американским ученым Дугласом Мак-Грегором. Какие идеи кажутся вам более правильными и соответствующими современным условиям? Какие положения и выводы вы будете использовать в своей работе менеджером? Почему?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

УК-3.3 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

Вопросы к экзамену

1. Понятие конфликтов в управлении
2. Конструктивный и деструктивный конфликт
3. Причины возникновения конфликтов в организации
4. Развитие менеджмента в России.
5. Особенности менеджмента на рубеже XX и XXI веков.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Мотивация как функция управления.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. В организации произошел конфликт между отделом продаж и конструкторским бюро. Оказалось, что отдел продаж, не правильно поняв чертежи, заключил заведомо не выполнимый контракт. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.
семантика
различия в восприятии
субъективная оценка
навыки коммуникации
2. В организации произошел конфликт, основной причиной которого является отсутствие прогресса в реализации проекта из-за неэффективной коммуникации между его руководителем и группой сотрудников, считающих его некомпетентным. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.
субъективная оценка
семантика
различия в восприятии
субъективная оценка
навыки коммуникации
3. В организации произошел конфликт, основной причиной которого является неспособность директора филиала подготовить аналитический отчет, а также не умение сформулировать четкие указания своим подчиненным для решения поставленной цели. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.
навыки коммуникации
семантика
различия в восприятии
субъективная оценка

4. Определите причину бездействия подчиненного в ответ на конкретные указания начальника, когда информация не доводится до адресата должным образом либо он не понимает или неосознанно искажает ее смысл

различия в восприятии

семантика

субъективная оценка

навыки коммуникации

5. В организации наблюдается пассивная форма сопротивления, которая заключается в отсутствии энтузиазма и мотивации к работе, формальном отношении к распоряжениям, отсутствии учета социальных обычаев и различий в поведении людей. Определите причину возникновения такой ситуации

коммуникативные барьеры

острая конкуренция

нестабильная политическая обстановка

отсутствие поставщиков на рынке

6. Определите направление деятельности, не относящееся к преодолению коммуникационных барьеров и повышению эффективности коммуникации на уровне сотрудников организации

выход на новые рынки, благодаря кредитованию организации

развитие коммуникационных навыков сотрудников организации (активное слушание, предоставление обратной связи и пр.)

развитие у сотрудников технических навыков коммуникации: владение электронной почтой, умение пользоваться факсом, писать меморандумы

создание управленческой системы и формирование культуры, поощряющей открытую коммуникацию в организации

7. Установите соответствие определения фазам конфликта

Конфронтационная (военная)	стороны стремятся обеспечить свой интерес за счет ликвидации интереса чужого стороны стремятся обеспечить свой интерес за счет ликвидации интереса чужого
Компромиссная (политическая)	стороны стремятся по возможности достигнуть своего интереса через переговоры
Коммуникативная (управленческая)	выстраивая коммуникацию, стороны достигают согласия

8. Определите какой вид деятельности означает окончание конфликта в организации

прекращение действий против друг друга

частичную или полную нормализацию отношений

инцидент, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие, завершение конфликта

возникновение проблемы, попытки решения неконфликтными способами

9. Выберите вид деятельности, который включает послеконфликтный период

частичная или полная нормализация отношений

инцидент, эскалацию конфликта, сбалансированное противодействие, завершение конфликта

возникновение проблемы, попытки решения неконфликтными способами

прекращение действий против друг друга

10. Определите понятие, которое рассматривается как приведение конфликта в русло примирения путем переговоров и участия посредников
урегулирование конфликта
усиление конфликтности
негативное восприятие объекта конфликта
подавление конфликта

Практические задания для экзамена

Задание 1

Приведите пример успешного руководителя, который обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Какими навыками на ваш взгляд должен обладать успешный менеджер, которые могут помочь ему преодолеть возникающие в команде разногласия, споры и конфликты. Обоснуйте свой ответ, приведите пример.

Задание 3

Предприниматель собирается открыть велосипедный магазин. Он может открыть маленький магазин, большой магазин или ничего не открывать. Возможна пятилетняя аренда здания под магазин, и предприниматель хочет сделать корректное решение. Он также собирается пригласить своего профессора по курсу маркетинга для маркетингового исследования, которое покажет состояние рынка для его сервиса. Из исследования видно, будут ли результаты сервиса благоприятными или неблагоприятными.

Постройте дерево решений для предпринимателя, которое отразит способность обосновать и критически оценить различные методы управления организацией в условиях структурных преобразований экономики России.

Задание 4

Предприниматель сделал такой анализ решения о своем магазине велосипедов. Если он открывает большой магазин, то будет зарабатывать \$60000, если рынок благоприятный, но будет нести потери \$40000, если рынок неблагоприятный. Маленький магазин будет приносить \$30000 прибыли при благоприятном рынке и \$10000 потерь, если рынок неблагоприятный. В настоящее время предприниматель считает, что существует шанс 50 : 50, что рынок будет благоприятным. Его профессор по маркетингу назначил цену \$5000 за маркетинговое исследование. Он оценил, что существует вероятность .6 того, что исследование рынка будет успешным. Вероятность .9 определяет благоприятный рынок при успешном результате исследования. Кроме того, только .12 составляет вероятность благоприятного рынка, если результаты исследования рынка неблагоприятные.

Постройте дерево решений задачи, которое поможет предпринимателю решить, что ему делать в условиях структурных преобразований экономики России.

Задание 5

Бюрократическая школа М. Вебера, рассматривающая способность критически оценивать методы управления в условиях структурных преобразований экономики.

1. Дайте характеристику школе наук о поведении: годы развития, авторы и

последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Вспомните основные положения теорий, предложенных Максом Вебером. Какие идеи кажутся вам более правильными и соответствующими современным условиям? Какие положения и выводы вы будете использовать в своей работе менеджером? Почему?

УК-3.4 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

Вопросы к экзамену

1. Предвидение руководителем результатов личных и коллективных действий.
2. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Развитие менеджмента в России.
5. Целеполагание в управлении.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Мотивация как функция управления.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Определите характеристику кадрового планирования в организации, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий
предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства
психологическая диагностика
соблюдение требований охраны труда
управление взаимодействия с профсоюзом
2. Выберите начальную стадию кадрового планирования, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий в организации
планирование потребности в персонале
использование персонала
развитие персонала
адаптация персонала
3. Определите цель кадрового планирования, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий в организации
предоставление работникам рабочих мест в нужный момент и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства
увеличение количества продаж

улучшение качества производимой продукции
расширение рынка сбыта и повышение объема продаж

4. Специалист в организации осуществляет прогнозирование перспективных потребностей организации в персонале, изучение рынка труда, анализ системы рабочих мест организации, разработка программ и мероприятий по развитию персонала, направленных на конкретные результаты личных и коллективных действий. Определите вид его деятельности.

кадровое планирование
кадровая политика организации
маркетинг персонала
система управления персоналом

5. В организации проводится определение факторов, влияющих на потребность в персонале; анализ наличия необходимого персонала; определение качественной и количественной потребности в персонале. Определите вид кадрового планирования, осуществляемый в данной организации.

планирование потребности в персонале
планирование привлечения, набора и оценки персонала
планирование организации управления персоналом
планирование обучения и развития персонала

6. В организации проводится оптимизация соотношения внутренних и внешних источников привлечения персонала; разработка критериев отбора персонала; расстановка новых работников. Определите вид кадрового планирования, осуществляемый в данной организации.

планирование привлечения, набора и оценки персонала
планирование потребности в персонале
планирование организации управления персоналом
планирование обучения и развития персонала

7. В организации проводится определение содержания работ на каждом рабочем месте; создание благоприятных условий труда; разработка системы оплаты труда и стимулирования персонала; оперативный контроль за работой персонала. Определите вид кадрового планирования, осуществляемый в данной организации.

планирование организации управления персоналом
планирование привлечения, набора и оценки персонала
планирование потребности в персонале
планирование обучения и развития персонала

8. В организации проводится планирование мер по обеспечению уровня квалификации персонала, отвечающего требованиям организации; выбор формы обучения персонала; планирование профессиональной карьеры каждого работника; планирование использования различных видов деловой оценки персонала. Определите вид кадрового планирования, осуществляемый в данной организации.

планирование обучения и развития персонала
планирование организации управления персоналом
планирование привлечения, набора и оценки персонала
планирование потребности в персонале

9. В организации проводится планирование затрат на персонал; разработка и внедрение системы заработной платы и стимулирования; определение особенностей оплаты труда

отдельных категорий работников. Определите вид кадрового планирования, осуществляемый в данной организации.
планирование расходов на содержание персонала
планирование организации управления персоналом
планирование привлечения, набора и оценки персонала
планирование потребности в персонале

10. В организации сотрудник в течение своей профессиональной деятельности меняет навыки, способности, квалификационные возможности и размеры вознаграждения, связанные с деятельностью. Определите вид деятельности, который ему приходится осуществлять, предвидя положительные результаты своей деятельности.

управление деловой карьерой
управление профессиональным развитием
управление деловой оценкой
управление адаптацией персонала

Практические задания для экзамена

Задание 1

Перечислите результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий менеджера современной организации. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Предприниматель собирается открыть велосипедный магазин. Он может открыть маленький магазин, большой магазин или ничего не открывать. Возможна пятилетняя аренда здания под магазин, и предприниматель хочет сделать корректное решение. Он также собирается пригласить своего профессора по курсу маркетинга для маркетингового исследования, которое покажет состояние рынка для его сервиса. Из исследования видно, будут ли результаты сервиса благоприятными или неблагоприятными.

Постройте дерево решений для предпринимателя, которое отразит способность обосновать и критически оценить различные методы управления организацией в условиях структурных преобразований экономики России.

Задание 3

Школа количественных методов основанная на использовании кибернетического подхода в управлении.

1. Дайте характеристику школе количественных методов: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Что такое статистический анализ? Придумайте и опишите пример его использования в деятельности какой-либо организации (или одного ее подразделения).

Задание 4

Бюрократическая школа М. Вебера, рассматривающая способность критически оценивать методы управления в условиях структурных преобразований экономики.

1. Дайте характеристику школе наук о поведении: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Вспомните основные положения теорий, предложенных Максом Вебером. Какие идеи кажутся вам более правильными и соответствующими современным условиям? Какие положения и выводы вы будете использовать в своей работе менеджером? Почему?

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-1.2. Использует методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления на основе инновационных подходов.

Вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии достижения поставленной цели в управлении
2. Линейная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
3. Функциональная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
4. Линейно-функциональная структура: сущность, достоинства и недостатки
5. Дивизиональная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
6. Понятие и виды органических структур управления
7. Проектная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
8. Матричная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
9. Программно-целевая структура управления: сущность, достоинства и недостатки
10. Перспективные формы организаций
11. Многомерные организации
12. Организации предпринимательского типа
13. Виртуальные организации
14. Сущность и составляющие эффективности менеджмента
15. Оценка эффективности менеджмента
16. Повышение эффективности менеджмента

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Определите, какое научное направление, основывало свои идеи на использовании методов научного анализа, отделении плановой и организационной работы от производственной:
бихевиоризм – школа поведенческих наук
классическая школа управления
школа научного управления
школа человеческих отношений
2. Вы - руководитель коммерческой организации, к концу отчетного года вам нужно принять решение об открытии нового филиала на побережье. Определите факторы внешней среды, которые *косвенно* повлияют на ваше решение:
покупательная способность рубля
темпы инфляции
материальные ресурсы предприятия
поставщики капитала – инвесторы
3. Вы - руководитель коммерческой организации, к концу отчетного года вам нужно принять решение об открытии нового филиала на побережье. Определите факторы внешней среды, которые повлияют на ваше решение *напрямую*:
потребители

поставщики
собственники
конкуренты

4. Определите отношения, которые возникли между руководителем и его подчиненными:

коллегиальным
линейными
параллельными
функциональными

5. Укажите характеристику, которая раскрывает сущность организационной структуры управления:

совокупность элементов организации, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих развитие и функционирование организации как единого целого

совокупность руководителей организации различного ранга

механизм взаимодействия элементов организации, направленных на достижение целей

совокупность менеджеров и работников фирмы, обеспечивающих выполнение своих должностных обязанностей

6. Определите вид разделения труда менеджеров по функциям:

структурный
технологический
горизонтальный
профессионально-квалификационный

7. Укажите уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

высший
средний
низший
организационный

8. Определите тип организационной структуры, которая позволяет гибко реагировать на изменения в окружающей среде:

линейная
функциональная
адаптивная
дивизиональная

9. Согласно административной школе управления в каждой в организации выполняются функции управления, выберите признак, который раскрывает сущность этих функций:

зависимость факторов эффективности управления

вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления

совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы

основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

10. Соотнесите условия привлечения источника финансирования инновационного проекта с соответствующими им способами финансирования.

Проект должен быть инновационным,	Государственное финансирование
-----------------------------------	--------------------------------

иметь положительное заключение государственной экологической экспертизы, государственной ведомственной или независимой экспертизы	
В соглашении указывается, что на погашение задолженности направлялся фиксированный («заданный») процент притока денежной наличности (например, 70 %)	Привлечение банковского кредита
Предпочтительно вложение капитала в проекты предприятий, чьи акции не обращаются в свободной продаже на фондовом рынке, а полностью распределены между акционерами.	Венчурное финансирование

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

ОПК-1.3. Способен решать задачи в области менеджмента на основе знания организационной и управленческой теории

Вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии достижения поставленной цели в управлении
2. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Развитие менеджмента в России.
5. Особенности менеджмента на рубеже XX и XXI веков.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Мотивация как функция управления.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Вы – руководитель отдела X. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Определите кому вы поручите выполнить проект:

первому сотруднику

второму сотруднику

третьему сотруднику

объединю усилия всех работников

2. Вы руководитель отдела продаж агентства недвижимости. В ваши задачи входит обучение и наставничество стажёров. Ваш стажер только что сделал первый холодный звонок собственнику квартиры, который сам не обращался в ваше агентство и не планирует, судя по итогам диалога. В ходе обсуждения переговоров Вы сказали примерно следующее: «Звонок пустой, А ты у него спросил, как он будет влиять на цену в ДКП, знает ли какие справки взять в БТИ, ЕГРН/ЕГРП, какой у него правоустанавливающий документ? Руководитель. По сути звонок отвратительный, как ты думаешь, почему тебе не удалось достичь хорошего результата?». Определите принципы, которые нарушает такая обратная связь:

объективность и безоценочность (формулировками типа «Звонок пустой..., тебе не удалось достичь хорошего результата» руководитель заранее передает стажеру свою негативную оценку)

простота и понятность (стоит избегать профессиональных терминов с новичком (ДКП, БТИ и т.д.))

общительность (не нужно лично общаться с новичками)

наставничество (нужно чтобы новичок сам находил ошибки в работе)

3. Магазин открылся 1 мая. Среднесписочная численность торговых работников магазина на момент открытия составляла 49 чел., на 1 июня – 47 чел., на 1 июля – 53 чел., на 1 августа – 55 чел., на 1 сентября – 61 чел., на 1 октября – 45 чел., на 1 ноября – 43 чел., на 1 декабря – 37 чел., на 1 января следующего года – 37 чел. Определите по этим данным среднесписочную численность торговых работников за год:

47 чел.

49 чел.

53 чел.

37 чел.

4. Рассчитайте списочную численность персонала организации. На 31 октября 2021 года в организации числятся работники, с которыми заключен трудовой договор: – на полный рабочий день – 150 человек, из них на данный момент 10 человек находятся на больничном, 1 человек совершил прогул; – на неполный рабочий день – 40 человек; – надомники – 2 человека. По договорам подряда трудятся 14 человек. В организации имеется единственный собственник (учредитель), не являющийся ее работником.

207

150

93

164

5. Укажите характеристику показателя среднесписочной численности персонала организации:

сотрудники, фактически работающие в организации

постоянные работники

сотрудники (постоянные, временные, сезонные), официально работающие в организации в данный момент

работники организации, присутствующие на рабочих местах в данный конкретный момент времени.

6. Определите характеристику социально-экономического потенциала персонала организации:

среднесписочная численность персонала организации

нормативная численность персонала

профессионально-квалификационная структура персонала

совокупность качеств, определяющих трудоспособность персонала

7. Укажите чем определяется уровень (степень) подготовки работника, необходимый для выполнения определенных трудовых функций:

профессией

должностью

специальностью

квалификацией

8. Укажите структуру, которая показывает состав и соподчиненность взаимосвязанных звеньев (подразделений) управления в организации:

штатная структура

организационная структура

социальная структура

ролевая структура

9. Определите должность которая не относится госслужащим:

губернатор области (края)

председатель Совета Федерации

специалист I категории общего отдела министерства финансов

генеральный директор ООО «Луч»

10. Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года. На начало года численность населения трудоспособного возраста составила 1 млн. человек; вступили в трудоспособный возраст – 30 тыс. человек; умерли из лиц трудоспособного возраста – 5 тыс. человек; выбыли из трудоспособного возраста – 35 тыс. человек; прибыло из других районов – 350 тыс. человек; убыли в другие районы – 100 тыс. человек.

1240 000 чел.

1000000 чел.

350 000 чел.

300 000 чел.

Практические задания для экзамена

Задание 1

Учитываются ли возможные негативные последствия для корпоративной культуры при изменении систем отбора, обучения, продвижения, стимулирования кадров, системы оценки исполнения и контроля, а также информационных систем? Корректируются ли перечисленные системы для обеспечения желаемых последствий? Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Приведите пример задачи, которую должен решить менеджер на основе знания организационной теории. Обоснуйте свой ответ.

Задание 3

Дайте характеристику элементов методологии управления человеческими ресурсами: цели и задачи, законы и принципы, функции, средства и методы с позиции организационного поведения.

Задание 4

Приведите пример задачи, которую должен решить менеджер на основе знания управленческой теории. Обоснуйте свой ответ.

Задание 5

Вы – руководитель организации. Ваша организация приобрела новую грузовую машину. В отсутствие директора главный механик поручил работу на ней молодому перспективному специалисту. Но эта машина ранее была обещана пожилому, опытному водителю, которого такое решение возмутило. Пожилой водитель поставил директора перед выбором: или ему отдают машину, или он уходит из организации. Ваши действия?

ОПК-1.4. Владеет навыками использования инновационных подходов при решении управленческих задач, умеет обобщать и критически анализировать существующие практики управления

Вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии достижения поставленной цели в управлении
2. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Развитие менеджмента в России.
5. Особенности менеджмента на рубеже XX и XXI веков.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Мотивация как функция управления.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Укажите методы, с помощью которых проводится инвентаризация и анализ использования рабочего времени:

#социометрия

хронометраж

опросы
фотография рабочего дня

2. Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года: уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.; поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел. Определите Коэффициент выбытия ((число выбывших за период/ ср.списоч. численность)*100%):

11%

12%

14%

20%

3. Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года: уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.; поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел. Определите Коэффициент текучести кадров ((число уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины/ср.списоч. численность)*100%):

7%

8%

9%

10%

4. За рассматриваемый период предприятие выработало 1 250 000 штук изделий, стоимость каждого составила 5,5 рублей. Средняя списочная численность рабочих 12 человек. Определите среднегодовую выработку данного предприятия.

572 916,67 рублей

562 926,61 рублей

552 966,47 рублей

540 919,65 рублей

5. Определите трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 10 часов, а партия составляет 18 штук.

0,56 ч.

1 ч.

0,50 ч.

0,13 ч.

6. Определите трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 12 часов, а партия составляет 20 штук.

0,6 ч.

1 ч.

0,50 ч.

0,13 ч.

7. Численность работников в бригаде составляет 10 человек, они выпускают за смену 1200 изделий. Определите выработку по каждому рабочему за смену.

120 изд.

150 изд.

100 изд.

200 изд.

8. Численность работников в бригаде составляет 10 человек, они выпускают за смену 1200 изделий. Необходимо определить часовую выработку работника, если смена продолжается 8 часов.

15 изд.

17 изд.

20 изд.

10 изд.

9. В течение месяца предприятие выпустило 250 изделий, при этом трудоемкость изделия А в количестве 50 штук составила 1,5 человеко-часа, изделия Б в количестве 200 штук – 0,5 человеко-часа. Определите среднюю трудоемкость по смене.

0,7 человеко-часов

0,8 человеко-часов

0,5человеко-часов

0,6человеко-часов

10. Вычислите среднюю норму выработки при нормативной трудоемкости производства в 175 000 нормо-часов и фактической трудоемкости 155 000 человеко-часов.

112,9 %

100%

90%

110%

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.

2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

3.4 Оценочные средства по компетенции

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.

ОПК-3.1. Демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях современных вызовов

Вопросы к экзамену

1. Тенденции развития современного управления
2. Предпосылки и этапы формирования менеджмента
3. Законы организации и динамика развития
4. Понятие «жизненный цикл организации»
5. Общая характеристика систем управления организацией
6. Внешняя среда организации

7. Сущность и классификация управленческих решений
8. Методы разработки управленческих решений
9. Оценка качества управленческих решений
10. Персонал как объект управления,
11. Система управления персоналом
12. Подбор персонала в организацию
13. Обучение персонала: методы и этапы
14. Управление деловой карьерой, организация оплаты труда работников

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Для того, чтобы в организации росла производительность труда руководитель должен принимать обоснованные организационно-управленческие решения. Определите факторы производительности труда, которые школа человеческих отношений считает главными:

материальные

психологические

производственные

технические

2. Каждая страна имеет свои особенности управления. Укажите, какие черты присущи российской модели менеджмента:

строгое соблюдение законодательства

склонность к чередованию периодов активной деятельности и длительного покоя

склонность к масштабным проектам с привлечением значительных ресурсов

значимость неформальных отношений

3. Укажите факторы, которые наиболее точно отражают содержание менеджмента в условиях современных вызовов:

искусство управления

науку управления

тенденцию к сотрудничеству

управление организацией

4. В условиях современных вызовов управление будет эффективным только в том случае, когда все работники подчиняются одному лицу – руководителю. Определите, какой элемент означает этот принцип управления:

единоначалие

делегирование

коллективизм

централизация

5. Определите, какой подход управления нужно применить руководителю чтобы структурировать цели компании, делегировать полномочия нижестоящим руководителям и главным специалистам и организовать контроль их деятельности:

системный

ситуационный

процессный

политический

6. В условиях современных вызовов повышение производительности труда необходимо в любой коммерческой организации. Расположите в верной последовательности порядок эффективного внедрения процесса цифровизации производства:

1. Получение теоретических знания о современных технологиях, принципах, инструментах, методах. 2 Совместное внедрение вариантов устранения проблем. 3.Совместное выявление проблем в коммерческой организации и разработка способов их устранения. 4.Анализ и контроль разработанных предложений, обсуждение полученных результатов. 5.Постоянное обучение персонала с применением ротации кадров.

*1,3,2,5,4

1, 2, 3, 4,5

3, 1, 2,5,4

2, 3, 4, 1,5

7. Представьте, что вы директор коммерческой организации, вам необходимо повысить производительность труда. Определите, каким будет следующий за вами управленческий процесс:

внешним потребителем

внутренним потребителем

внешним аудитом

контролером качества

8. Определите, что необходимо учесть при организации работы по совершенствованию потока создания ценности

требования потребителя

состояние производственных мощностей

состояние системы управления производством

возможности поставщика.

9. Определите ценность работ менеджера среднего звена с точки зрения новых технологий

значимость продукта или услуги для потребителя, выражающаяся в способности удовлетворить его потребности

значимость производственных действий направленных на создание продукта или услуги

значимость свойств продукта или услуги для повышения их конкурентоспособности

значимость квалификации служащих для повышения конкурентоспособности услуг

10. Определите ситуацию в организации, которая предусматривает горизонтальное перемещение рабочего:

переведение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности

переведение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности

освобождение рабочего

понижение рабочего в должности

Практические задания для экзамена

Задание 1

Приведите пример из деятельности руководителя, когда он демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях современных вызовов.

Задание 2

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 3

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 4

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 5

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

ОПК-3.2. Осуществляет поиск вариантов управленческих решений на основе сравнительной оценки их социальной значимости, операционной и управленческой эффективности.

Вопросы к экзамену

1. Сущность и классификация управленческих решений
2. Методы разработки управленческих решений
3. Оценка качества управленческих решений
4. Персонал как объект управления,

5. Система управления персоналом
6. Подбор персонала в организацию
7. Обучение персонала: методы и этапы
8. Управление деловой карьерой, организация оплаты труда работников
9. Сущность и составляющие эффективности менеджмента
10. Оценка эффективности менеджмента
11. Повышение эффективности менеджмента

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Определите, что из перечисленного ниже формулирует менеджер в рамках поставленной цели проекта в виде совокупности взаимосвязанных задач:

сплетни

информация из интернета

приказы и распоряжения

слухи

2. Выберите оптимальные результаты решения задач при использовании менеджером процессного подхода управления проектами:

снижение издержек

рост производительности и рентабельности

стабильность и предсказуемость результатов, их соответствие стандартам качества

текучесть кадров

3. Выберите верный вариант определения управленческого решения в правовом аспекте:

предусматривает принятие мер по соблюдению уровня организованности управления фирмой

представляет собой нормативный акт, регулирующий деятельность объектов управления формирует характер и моральные установки работника

способствует созданию соответствующих психологических условий труда

4. Выберите действия менеджера, которые относятся к творческой работе:

а) подготовка рабочего места, передвижение внутри и вне учреждения

б) выполнение поручений, не предусмотренных должностными обязанностями

в) подготовка проектов, постановлений, приказов и других директивных документов, подготовка текста для ответа по письмам

г) нарушения трудовой дисциплины

5. Определите к какому виду относится нарушение трудовой дисциплины:

а) организационно-административной работе

б) творческой работе

в) потерям рабочего времени

г) времени на личные надобности и отдых

6. Определите, что из перечисленного является в менеджменте проблемой при разработке управленческого решения:

способ оценки ситуации

задача, решение которой осуществляется в процессе управления
противоречие, требующее своего разрешения
комплекс информации о состоянии управляемой системы

7. Определите какое из перечисленных управленческих решений является запланированным:

хорошо структурированное
слабо структурированное
неструктурированное
запрограммированное

8. Выберите управленческие решения, которые принимает менеджер творчески, нестандартно:

программируемые и непрограммируемые
инновационные
структурированные и неструктурированные
одноуровневые и многоуровневые

9. Выберите, что из перечисленного ниже относится к формам разработки решения руководителя:

приказ, протокол, план
совещание, убеждение, предписание
выявление причины, сбор и анализ информации
совет, методика, выписка

10. Выберите верное понятие «инструкция» исходя из действующих правовых норм:

решение, устанавливающее порядок и способ выполнения действий
решение о проведении совместных работ
сообщение о наборе правил
сообщение о событиях и процессах

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия

труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

ОПК 3.3. Владеет навыками реализации управленческих решений с учетом их адаптации к условиям сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Вопросы к экзамену

1. Взаимосвязь групповой сплоченности и групповой производительности.
2. Условия эффективной работы группы.
3. Групповые нормы и формирование организационного поведения.
4. Команда и ее признаки. Различие между командой и группой.
5. Конфликты в контексте организационного поведения. Конфликт интересов и его влияние на организационное поведение.
6. Методы разрешения и предупреждения организационных конфликтов.
7. Преодоление межгрупповых трудовых конфликтов.
8. Причины возникновения и профилактика межгрупповых конфликтов.
9. Медиация в межгрупповых конфликтах как средство их разрешения.
10. Сущность лидерства в формировании организационного поведения организации.
11. Различные модели лидерства.
12. Трансформационное лидерство.
13. Вовлекающие лидерство. Лидерство и коучинг.

14. Лидерство и медиация.
15. Теории поведения личности в организации.
16. Жизненный цикл сотрудников организации и стратегия развития организации.
17. Особенности поведения различных типов личности в организации.
18. Формы и виды оценки работника организации, групповой и индивидуальный аспекты оценки.
19. Мотивация персонала: формы, методы, особенности на различных этапах развития организации.
20. Планирование и реализации карьеры работников.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Вы успешный руководитель и ваша организация заинтересовала инвесторов из Саудовской Аравии. Для успешного заключения договора вам нужно лучше узнать культуру управления в этой стране. Определите вид управления, который ориентирован на изучение моделей менеджмента разных стран.
муниципальный менеджмент
кросс-культурный (сравнительный) менеджмент
инновационный менеджмент
финансовый менеджмент
2. В условия кризиса руководитель должен адаптировать свое управление, чтобы избежать потерь и защитить своих работников. Определите метод принятия управленческих решений, который будет использовать руководитель в экстренной ситуации, когда нет времени:
эвристический (неформальный) метод
количественный метод
метод Делфы
метод «Мозгового штурма»
3. Определите, что из перечисленного ниже влияет на эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели:
распределение ресурсов
определение ограничений решения
процесс взаимодействия членов организации
среда принятия решения
4. Укажите показатель энтропии (количественный), который используют при определении роли сотрудника в команде:
степень риска
количественная неопределенность проблемы
качественная неопределенность проблемы
недоверие к информации
5. Определите основания для выбора решения из альтернативных вариантов:
экономические нормативы

критерии принятия решений
стандарты, ТУ
должностные инструкции

6. Укажите, что из перечисленного ниже является этапами разработки решения при использовании стратегии сотрудничества:

формирование альтернатив
оценка альтернатив
выбор альтернатив
разработка нормативов

7. Укажите характеристику, которая показывает связь между информацией и принятием решения:

информация находится в общем доступе
каждый тип решения имеет свою информационную базу
информация используется на всех этапах подготовки, принятия и реализации управленческого решения
информация не обеспечивает связь между стадиями процесса управления

8. Определите поведенческие факторы, которые являются распространенными ограничениями при принятии эффективных решений менеджера:

уровень риска
изменяющееся окружение, взаимосвязь решений
жизненный опыт
негативное отношение к чему-либо, личностные пристрастия, барьеры восприятия информации

9. Укажите вид внешней среды организации:

объективная и субъективная
сложная и простая
прямого и косвенного воздействия
открытая и закрытая

10. Определите составляющие внутренней среды организации, которые необходимы при изменениях внешних факторов:

технология производства продукции
потенциал и возможности, которыми располагает организация для адекватного реагирования на изменения внешних факторов
факторы, оказывающие определенное влияние на деятельность организации
открытая система, которая для своего существования должна взаимодействовать с внешней средой

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК 4.1 Владеет современными практиками управления организацией, лидерскими и коммуникативными навыками

Вопросы к экзамену

1. Современные практики управления в организации.
2. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Развитие менеджмента в России.
5. Особенности менеджмента на рубеже XX и XXI веков.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Сущность лидерских и коммуникативных навыков.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Выберите действие руководителя из предложенных вариантов, если его подчиненный отказался без объяснения причин выполнить распоряжение:
наказать путем объявления выговора, снятие надбавки
перепоручить другому
попытаться выяснить причины отказа и, если возможно, убедить
проанализировать содержание распоряжения
2. Укажите достоинства использования имитационных моделей при принятии управленческих решений:
учет возможных изменений факторов внешней среды
нахождение решения сложных проблем, не поддающихся формализации
прогнозирование ситуации и избежание непредвиденных рисков
решение текущих проблем организации
3. Определите первый этап принятия лидером управленческого решения:
применение знаний
постановка задачи
проверка на достоверность информации
реализация решения
4. Определите действие, которое присуще «мозговой атаке»:
вовлечение всех участников в процесс принятия решений
интенсификация мыслительного процесса
выявление альтернатив
анализ нестандартных решений
5. Определите характеристику управленческого решения при компромиссе:
принятие решения, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон

уменьшение выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другой
уменьшение выгоды
установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников

6. Укажите факторы внешней среды, косвенно влияющие на реализацию управленческих решений:

международное окружение
технологические факторы
социально-культурные факторы
конкуренты

7. Определите факторы, которые влияют на подвижность внешней среды организации:

скорость изменения внешнего окружения организации
сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы
количество информации о внешней среде и ее достоверность
научно-технический процесс

8. Укажите составляющие управленческого решения:

субъект (инициатор)
объект (исполнитель)
адресат (персонал или население)
технология производства

9. Укажите действие, которое снимает неопределенность среды принятия решений:

расчет показателя вероятности
получение необходимой информации
четкая формулировкой проблемы
коллегиальное принятие решения

10. Определите действие, которое характеризует экономико-математический метод принятия решения:

повышение полезного эффекта на единицу приведенных затрат
оценка работы организации в текущем периоде
принятие решения большинством коллектива
снижение текучести кадров

Практические задания для экзамена

Задание №1

Вы являетесь менеджером крупной фирмы по производству одежды. Один из ваших продуктов за более чем столетнюю историю существования компании продан в количестве, превышающем миллиард штук. Ваша торговая марка – одна из наиболее широко признанных в мире. Годовой объем продаж фирмы приближается к трем миллиардам долларов.

В настоящее время Ваша компания стремительно расширяет ассортимент производимой продукции и сферу своей деятельности. Номенклатура производимой продукции в настоящее время насчитывает более 2000 изделий различных стилей, расцветок и тканей. Сеть операций компании охватила весь мир.

Какова должна быть организационная структура компании?

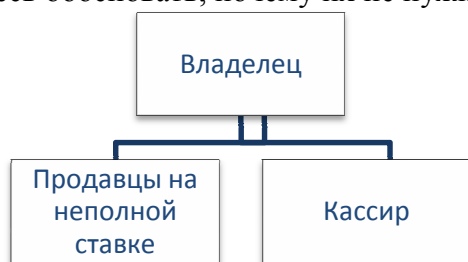
Задание №2

Представьте себе организацию, которую Вы хорошо знаете, и попытайтесь понять, что именно могло бы случиться, если бы объем выполняемых этой организацией работ увеличился бы в четыре раза. Ответьте на вопросы:

1. Справилась бы эта организация с таким объемом работы?
2. Какого типа структура подошла бы этой организации, если бы она была в четыре раза больше?

Задание №3

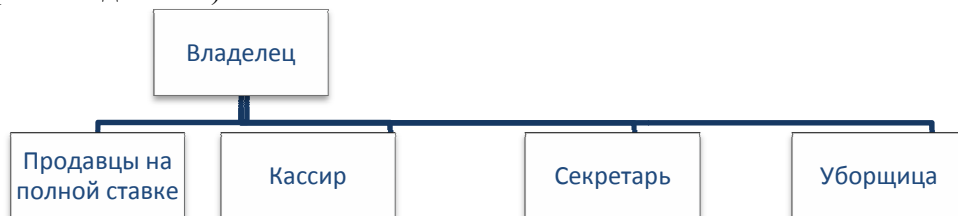
Необходимость нанимать работников возникает по самым разным причинам. В случае магазина, структура которого показана на рисунке, какие причины могли быть для найма двух продавцов на неполную ставку и кассира? Назовите три возможные причины, а затем постарайтесь обосновать, почему их не нужно нанимать.



Структура простой организации

Задание №4

Посмотрите на рисунок. На рисунке показано, как должны быть устроена организационная структура коммерческого магазина. Предположим, что дела магазина шли так успешно, что владелец решил открыть аналогичный магазин в соседнем городке на расстоянии десяти миль. Как же теперь управлять обоими магазинами? Примите решение, какова будет новая организационная структура: есть три основных варианта (и масса мелких разновидностей).



Структура оформившегося небольшого магазина

Задание №5

У менеджера А два помощника – Б и В. Таким образом, существует прямая связь подчиненности между менеджерами А и Б и менеджерами А и В.

Однако бывает так, что менеджер А обсуждает определенные вопросы с Б в присутствии В, и, наоборот, обсуждает определенные вопросы с В в присутствии с Б. Это можно назвать «групповыми взаимоотношениями».

Кроме того, бывает, что Б хочет посоветоваться с В или, наоборот, это можно назвать «перекрестными взаимоотношениями». Так что существует шесть возможных взаимоотношений.

Два прямых взаимоотношения + два групповых взаимоотношения + два перекрестных взаимоотношения

1. Если бы было три подчиненных, то сколько всего было бы взаимоотношений?

- между шестью и десятью

- от одиннадцати до пятнадцати –
- от шестнадцати до двадцати
- от двадцати одного и более.

2. Если бы было восемь подчиненных, то сколько всего было бы взаимоотношений:

- менее ста
- от 101 до 500
- от 501 до 1 000
- выше 1 000

Задание № 5

Используя правила изображения схем, организационных структур, нарисуйте схему организации, в которой вы учитесь, или работаете. При необходимости, приложите пояснение к тексту.

ОПК 4.2 Демонстрирует способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели организаций

Вопросы к экзамену

1. Современное понятие «организации»: сущность и цели.
2. Теория «7С»: краткая характеристика, значение.
3. Новая количественная школа: краткая характеристика, значение.
4. Открытая и закрытая системы: характерные особенности, значение.
5. Роль и значение внутренней среды в процессе жизнедеятельности организации.
6. Роль и значение «организационной культуры» в процессе эволюции организации.
7. Координационные механизмы организации: виды, значение.
8. Основные черты и особенности государства в процессе жизнедеятельности организаций.
9. Роль и значение внешней среды в процессе жизнедеятельности организации.
10. Иерархия: отношения порядка и организации работы.
11. Принципы А. Файоля: краткая характеристика, значение в развитии организации.
12. Этапы процесса целеполагания в организации: сущность, характеристики.
13. Неоклассическая школа: краткая характеристика, значение
14. Ситуационная теория: краткое содержание, значение.
15. Принципы Ф.Тейлора: характеристика, значение в жизнедеятельности организации, условия применения.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Определите факторы, описывающие виды стратегических ресурсов организации: технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые экономические, социальные, международные, политические, технологические технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические

2. Выберите элемент матрицы БКГ, для которого характерна стратегия ослабления усилий на рынке:

«звезда»

«дойная корова»

«вопросительный знак»

«собака»

3. Определите элементы, которые позволяет выявить SWOT-анализ:

факторы внутренней и внешней среды

сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды

конкурентные преимущества и уровень конкурентоспособности организации

социокультурные, технологические, экономические, политические факторы

4. Укажите внешние факторы, которые относятся к благоприятным по методике SWOT-анализа :

успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов

появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия

рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов
ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал

5. Выберите утверждение, которое не соответствует действительности:

стратегия внешнеэкономической деятельности связана с выходом предприятия на внешние рынки и функционированием на них

осуществление эффективной стратегии внешнеэкономической деятельности является одним из основных направлений стратегического менеджмента

значение стратегии внешнеэкономической деятельности усиливается в условиях глобализации и интеграции мирохозяйственных связей

стратегия внешнеэкономической деятельности заключается в осуществлении экспортно-импортных поставок товаров и услуг

6. Определите действия (функции), которые выполняют встроенные экспортно-импортные отделы:

заключение сделок с иностранными партнерами и контроль их исполнения

все функции, связанные с продвижением товаров и услуг на внешний рынок

логистика, маркетинг, страхование, осуществление расчетов

анализ внешнеэкономических связей, определение стратегии внешнеэкономической деятельности, разработка механизма ее реализации

7. Определите, что необходимо учесть при организации работы по совершенствованию потока создания ценности

требования потребителя

состояние производственных мощностей

состояние системы управления производством

возможности поставщика.

8. Определите ценность работ работника с точки зрения бизнес- технологий

значимость продукта или услуги для потребителя, выражающаяся в способности удовлетворить его потребности

значимость производственных действий направленных на создание продукта или услуги.

значимость свойств продукта или услуги для повышения их конкурентоспособности

значимость квалификации служащих для повышения конкурентоспособности услуг

9. Определите вид потерь, который вызван нерациональным использованием офисных площадей, лишними промежуточными зонами хранения, неудобным размещением оборудования:

потери на транспортировку

потери из-за простоев

потери на лишние запасы

потери от лишних движений

10. Определите вид потерь, который можно охарактеризовать следующим примером: неквалифицированный работник сделал неверные расчеты в отчете:

потери от лишних движений;

потери от неиспользования человеческого потенциала;

потери от брака (переделки)

потери на транспортировку

Практические задания для экзамена

Задание 1

Перечислите качества успешного руководителя, какими, на ваш взгляд, современными практиками управления организацией он должен владеть? Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа наук о поведении развивающая способность управлять командами сотрудников.

1. Дайте характеристику школе наук о поведении: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.

2. Вспомните основные положения теорий X и Y, предложенных американским ученым Дугласом Мак-Грегором. Какие идеи кажутся вам более правильными и соответствующими современным условиям? Какие положения и выводы вы будете использовать в своей работе менеджером? Почему?

Задание 3

Ситуация, изучающая способность управлять организациями.

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?

2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

ОПК 4.3 Владеет методикой разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации

Вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии достижения поставленной цели в управлении
2. Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент».
3. Эволюция управленческой мысли.
4. Развитие менеджмента в России.
5. Особенности менеджмента на рубеже XX и XXI веков.
6. Основные положения школы научного управления.
7. Классическая (административная) школа управления.
8. Школа психологии и человеческих отношений.
9. Сущность организации управления. Системный подход к организации управления.
10. Адаптивные орг. структуры управления: виды, особенности, условия применения.
11. Дивизиональная структура управления, ее преимущества и недостатки.
12. Функции управления: их сущность, состав и значение в системе менеджмента.
13. Планирование как функция менеджмента.
14. Значение и место функции координация в процессе управления.
15. Мотивация как функция управления.

Примерные тестовые задания для экзамена

1. Рассчитайте списочную численность персонала организации. На 31 октября 2021 года в организации числятся работники, с которыми заключен трудовой договор: – на полный рабочий день – 150 человек, из них на данный момент 10 человек находятся на больничном, 1 человек совершил прогул; – на неполный рабочий день – 40 человек; – надомники – 2 человека. По договорам подряда трудятся 14 человек. В организации имеется единственный собственник (учредитель), не являющийся ее работником.

207

150

93

164

2. Определите последовательность этапов в цикле PDCA -модели, которая предлагает пошаговый план решения проблем и непрерывного совершенствования:

делай, проверяй, изучай, планируй

планируй, делай, проверяй, действуй

планируй, действуй, проверяй, изучай

изучай, планируй, делай, проверяй

3. Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению: предоставление информации в количестве большем, чем того требует клиент или последующий процесс

стандартизировать работу; выровнять рабочую нагрузки; изучить потребности в той или иной операции.

обеспечение предсказуемого результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота;

журнал учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок

обеспечение предсказуемого результата; средства внешнего контроля

4. Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению: 1.Ненужная электронная переписка. 2.Скачивание и закидывание файлов

на различные носители и сервера без надобности. 3. Восстановление и сохранение файлов. 4. Передача файлов, папок с документами, сбор подписей
устранить лишние транспортировки за счет перераспределения ответственности, каждое перемещение ценностей должно быть обосновано соответствующим регламентным документом

стандартизировать работу; выровнять рабочую нагрузку; изучить потребности в той или иной операции.

обеспечить предсказуемость результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота; ведение журнала учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок

5. Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению: 1. Редактирование и правка документов. 2. Ошибки при внесении данных. 3. Отсутствующие записи или утерянные документы. 4. Повторная подготовка утерянных или испорченных документов. 5. Переделывание презентаций или текстов докладов.

обеспечить предсказуемость результата; средства визуального контроля; стандартизировать работу, систему документооборота

ведение журнала учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок

устранить лишние транспортировки за счет перераспределения ответственности, каждое перемещение ценностей должно быть обосновано соответствующим регламентным документом

выровнять рабочую нагрузку; изучить потребности в той или иной операции.

6. Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению: 1. повторное внесение данных или заполнение похожих отчетов; 2. инспекции или проверки документов; 3. многочисленные согласования и утверждения документов; 4. предварительные сверки результатов или проверки отчетов

применить метод поиска причин возникновения проблем «ПОЧЕМУ?»

обеспечить предсказуемость результата; средства визуального контроля; стандартизировать работу, систему документооборота

ведение журнала учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок

выровнять рабочую нагрузку; изучить потребности в той или иной операции.

7. Определите инструменты инновационных разработок, которые необходимо применить для достижения намеченного результата - повышение эффективности работников, в результате использования новшеств в коммерческой организации:

стандартизированная работа; выравнивание рабочей нагрузки; изучение потребности в той или иной операции.

обеспечение предсказуемого результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота;

журнал учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок

обеспечение предсказуемого результата; средства внешнего контроля

8. Определите, что из перечисленного ниже формулирует менеджер в рамках поставленной цели проекта в виде совокупности взаимосвязанных задач: сплетни

информация из интернета
приказы и распоряжения
слухи

9. Выберите оптимальные результаты решения задач при использовании менеджером процессного подхода управления проектами:

снижение издержек
рост производительности и рентабельности
стабильность и предсказуемость результатов, их соответствие стандартам качества
текучесть кадров

10. Выберите верный вариант определения управленческого решения в правовом аспекте:

предусматривает принятие мер по соблюдению уровня организованности управления фирмой
представляет собой нормативный акт, регулирующий деятельность объектов управления
формирует характер и моральные установки работника
способствует созданию соответствующих психологических условий труда

Практические задания для экзамена

Задание 1

Опишите кратко деятельность предприятия (на свой выбор, можно взять организацию где будете проходить практику). Разработайте стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности. Обоснуйте свой ответ.

Задание 2

Школа научного менеджмента, изучающая способность управлять организациями.

1. Дайте характеристику школе научного менеджмента: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как школа научного менеджмента связана с именем Генри Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?

Задание 3

Административная школа, развивающая способность управлять подразделениями, группами сотрудников.

1. Дайте характеристику административной школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Как вы понимаете принципы управления по А. Файолю? Составьте таблицу, придумайте и запишите краткие примеры реализации каждого принципа.

Задание 4

Бюрократическая школа, развивающая способность управлять проектами и сетям.

1. Дайте характеристику бюрократической школе: годы развития, авторы и последователи, основные идеи, практическое значение для современного менеджмента.
2. Почему понятие "бюрократия" в наши дни часто употребляется в негативном значении? Дайте свою оценку этому понятию с учетом изученного материала.

Задание 5

АО Кирпичный завод г. Тольятти занимается производством и продажей кирпича и стройматериалов. Данное предприятие имеет следующий аппарат:

- отдел прогнозирования и планирования маркетинга;
- технологический отдел;
- отдел сбыта;
- отдел по исследованию рынка;
- бухгалтерию.

Работники этих подразделений входят в подчинение руководителям служб: управляющему планового отдела, технологу, управляющему службой рыночных исследований, главному бухгалтеру, товароведу - маркетологу. Управление заводом осуществляет совет директоров.

1. Определите тип и изобразите схему данной структуры.
2. Назовите ее достоинства и недостатки.

Пример заданий для рубежной контрольной работы (для заочной формы обучения)

Задание 1

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года: уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.; поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел. Определите Коэффициент выбытия ((число выбывших за период/ ср.списоч. численность)*100%):

Задание 2

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года: уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.; поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел. Определите Коэффициент текучести кадров ((число уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины/ср.списоч. численность)*100%):

Задание 3

За рассматриваемый период предприятие выработало 1 250 000 штук изделий, стоимость каждого составила 5,5 рублей. Средняя списочная численность рабочих 12 человек. Определите среднегодовую выработку данного предприятия.

Задание 4

Определите трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 10 часов, а партия составляет 18 штук.

Численность работников в бригаде составляет 10 человек, они выпускают за смену 1200 изделий. Необходимо определить часовую выработку работника, если смена продолжается 8 часов.

Так же студент может подготовить по теме выпускной квалификационной работы **научную статью** к публикации (на выбор).

Структура статьи:

- 1) УДК, выделенный курсивом.
- 2) Название статьи указывается прописными буквами, полужирно, по центру, без переноса слов;
- 3) Через интервал с выравниванием по правому краю – фамилия и инициалы автора, полное название учебного заведения, в скобках город;
- 4) Ключевые слова – 5-7 слов;
- 5) Аннотация – 5-10 строк;
- 6) Через интервал Текст статьи;
- 7) Через интервал Литература. Максимальное количество источников – 5.

Требования к оформлению статьи:

Минимальный объем статьи – 4 страницы, максимальный – 8 страниц.

Статьи оформляются в текстовом редакторе Word 2003-2007 следующим образом: формат А4, шрифт Times New Roman, 14 pt, межстрочное расстояние полуторное, абзацный отступ 1,25, выравнивание по ширине. Все поля по 2,5 см. Страницы не нумеровать, не использовать автоматическую расстановку переносов слов, не выделять текст цветом, не применять опции «границы» и «заливка». В тексте ссылки на источники даются в квадратных скобках с указанием номера из списка литературы [3]. Таблицы оформлять 12 кеглем интервал 1,0. На каждую таблицу обязательна ссылка по тексту статьи.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 *«Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся»*.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «**удовлетворительно**» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Критерии оценки знаний при проведении тестирования

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем на 70 % тестовых заданий.

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа обучающегося не менее чем на 51 % тестовых заданий.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа обучающегося менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

Критериями оценки эссе являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, степень раскрытия разных точек зрения на исследуемую проблему и качество формулирования собственного мнения соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию и защите эссе: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению, выступление докладчика было логически выверенным, речь – ясной, ответы на вопросы – уверенными и обоснованными.

Оценка «хорошо» – основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём эссе; имеются упущения в оформлении, не четкости при ответах на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена не полностью; допущены фактические ошибки в содержании; речь докладчика не структурирована, допускались неточности при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или речь докладчика логически не выдержана, отсутствует новизна исследования, докладчик испытывает затруднения при ответах на вопросы.

Критерии оценки научной дискуссии (круглый стол):

Оценка «5» (отлично) ставится, если: обучающийся полно усвоил учебный материал; проявляет навыки анализа, обобщения, критического осмысления, публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации; материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности, точно используется терминология; показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; высказывать свою точку зрения; продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков.

Могут быть допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов.

Оценка «4» (хорошо) ставится, если: ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в усвоении учебного материала допущены небольшие пробелы, не искавшие содержание ответа; допущены один – два недочета в формировании навыков публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации.

Оценка «3» (удовлетворительно) ставится, если: неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, обучающийся не может применить теорию в новой ситуации.

Оценка «2» (неудовлетворительно) ставится, если: не раскрыто основное содержание учебного материала; обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов; не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии и полемики, критического восприятия информации

Рубежная контрольная работа для обучающихся факультета заочного обучения

Контрольная работа по дисциплине «Менеджмент организации» обучающимися **заочной формы обучения** выполняется после установочной сессии в письменной форме.

Критерии оценки

«Зачтено» выставляется студенту, когда выполнены все задания на соответствующем уровне.

«Не зачтено» - когда студент не выполнил требования к контрольной работе.

Если студент выбрал написание **научной статьи по теме ВКР**, то ему необходимо предоставить сборник с этой публикацией.

Критерии оценки обучающихся на экзамене

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся,

показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1 Шевченко О.П. Менеджмент организации: уч. пособие для магистров направления 38.04.02 «Менеджмент»/ О.П. Шевченко / Краснодар, КубГАУ, 2021г. – 174 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9973>

2 Толмачев А.В. Менеджмент организации : учебник / А. В. Толмачев, И. Г. Иванова., Т. Ю. Черепухин – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 173 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10375>

3 Управленческий анализ : учебник / под общ. ред. Е.В. Никифоровой, Л.М. Куприяновой, О.В. Шнайдер. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 225 с. — (Высшее образование: Магистратура). —URL: <https://znanium.com/catalog/product/1414397>

Дополнительная учебная литература

1 Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 388 с. — (Высшее образование: Магистратура). —ISBN 978-5-16-013498-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1220559>

2 Менеджмент: магистерская диссертация : учебное пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С. Д. Резника. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 282 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-013828-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1955911>

3 Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании : учебник / Г.Г. Корзникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 352 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-012109-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1931499>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9.1 Перечень ЭБС

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- <http://window.edu.ru/resource/839/78839> – Федеральный портал управленческих кадров
- <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал Гарант.ру;
- Образовательный портал КубГАУ [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=119>
- Вопросы методики преподавания в вузе https://hum.spbstu.ru/voprosu_metodiki_prepodavaniya_v_vuze/
- Портал Президента РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.kremlin.ru>
- Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Менеджмент организации : метод. рекомендации к выполнению самостоятельной работы / сост. О. П. Шевченко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 48 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9957>
2. Менеджмент организации : метод. указания к выполнению практических заданий / сост. О. П. Шевченко. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 28 с. <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9956>

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования;
- автоматизировать расчеты аналитических показателей;

- автоматизировать поиск информации посредством использования справочных систем.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	Консультант Плюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Менеджмент организации	"Помещение №104 ЗР, посадочных мест — 52; площадь — 82м²; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;" г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета защиты растений	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета защиты растений
2.	Менеджмент организации	"Помещение № 8 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 36,5м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации

		специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель);"	
3.	Менеджмент организации	Помещение № 111 ЭЛ, посадочных мест — 30; площадь — 52м ² ; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); Персональный компьютер – 15 шт. программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации
4.	Менеджмент организации	Помещение № 2 ЭЛ, посадочных мест — 100; площадь — 129,6м ² ; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office;	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание главного учебного корпуса
5.	Менеджмент организации	Помещение № 226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9м ² ; помещение для самостоятельной работы обучающихся. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель(учебная мебель); программное обеспечение: Windows, Office, система тестирования INDIGO	г. Краснодар, ул. Калинина д. 13, здание учебного корпуса факультета электрификации

13. Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> – письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и

средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;

- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскостную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «проектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в

удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);

- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологии верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);
- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);
- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);
- минимизация внешних шумов;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

**Студенты с прочими видами нарушений
(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.

Материально-техническое обеспечение обучения по дисциплине для лиц с ОВЗ и инвалидов

Наименование помещений	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа.
Учебные аудитории для проведения учебных занятий		
	Рабочее место №1:	
	Рабочее место №2:	
	Рабочее место №3:	
Помещения для самостоятельной работы		
	Рабочее место №1:	
	Рабочее место №2:	