

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«ВЕРХНЕВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРОБИОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «Верхневолжский ГАУ»)**

ИНЖЕНЕРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

УТВЕРЖДЕНА  
протоколом заседания  
методической комиссии  
факультета  
№ 4 от «19» мая 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Менеджмент»**

Направление подготовки / специальность	<b>38.03.01 Экономика</b>
Направленность(и) (профиль(и))	<b>Бухгалтерский учет, анализ и аудит в АПК</b>
Уровень образовательной программы	<b>Бакалавриат</b>
Форма(ы) обучения	<b>Очная, заочная, очно-заочная</b>
Трудоемкость дисциплины, ЗЕТ	<b>3</b>
Трудоемкость дисциплины, час.	<b>108</b>

Разработчик:

Д.э.н., профессор кафедры экономики, менеджмента и  
цифровых технологий

О.В. Гонова

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой экономики, менеджмента и  
цифровых технологий

О.В. Гонова

Иваново 2023

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Цели изучения дисциплины «Менеджмент» - формирование у обучающихся фундаментальных знаний и компетенций в области теории и практики управления организациями; получение ими четкого представления о различных моделях менеджмента в современном мире, возможности их использования в современных условиях; обучение решению практических вопросов, связанных с управлением различными сторонами деятельности организаций.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В соответствии с учебным планом дисциплина относится к Обязательная часть

Статус дисциплины базовая

Обеспечивающие (предшествующие) дисциплины, практики Философия  
История России  
Культура речи и деловое общение

Обеспечиваемые (последующие) дисциплины, практики Организация предпринимательской деятельности и управление в АПК  
Технологическая (проектно-технологическая) практика  
Преддипломная практика

### 3. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) (ХАРАКТЕРИСТИКА ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ)

Шифр и наименование компетенции	Индикатор (ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Номер (а) раздела (ов) дисциплины (модуля), отвечающего (их) за формирование данного (ых) индикатора (ов) достижения компетенции
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>ИД-1 <small>УК-3</small> Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде</p> <p>ИД-2 <small>УК-3</small> Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.).</p> <p>ИД-3 <small>УК-3</small> Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата</p> <p>ИД-4 <small>УК-3</small> Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией,</p>	1-9

	знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 УК-6 Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы. ИД-2 УК-6 Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-3 УК-6 Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-4 УК-6 Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решения поставленных задач, а также относительно полученного результата. ИД-5 УК-6 Демонстрирует интерес к учебе и использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков	1-9
ОПК-3. Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	ИД-1 ОПК-3 Понимает движущие силы и закономерности экономических процессов на микро- и макроуровне ИД-2 ОПК-3 Анализирует и интерпретирует данные о социально-экономических явлениях и процессах на микро- и макроуровне ИД-3 ОПК-3 Знает исторический и международный опыт стратегического управления и планирования	1-9

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

##### 4.1. Содержание дисциплины (модуля)

##### 4.1.1. Очная форма:

№ п/п	Темы занятий	Виды учебных занятий и трудоемкость, час			Контроль знаний	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
		лекции	Практические занятия	самостоятельная работа		
1.	Основы менеджмента. Понятие менеджмента и его составляющих.	2	2	6	Р, Т, 3	Лекция-визуализация
2.	История возникновения менеджмента и основные научные школы управления	2	4	6	Р, 3	Кейс-заданий
3.	Внешняя и внутренняя среда организации	2	2	6	ВГР, Т, 3	Лекция - дискуссия
4.	Выработка целей и стратегии развития фирмы	2	2	6	ВГР, Р, 3	
5.	Общие принципы управления. Централизованная и децентрализованная формы управления.	2	4	6	ВГР, Т, 3	Кейс-заданий
6.	Управленческие решения	2	2	6	ВГР, Р, Т, 3	Кейс-заданий

7.	Функции менеджмента	2	10	6	ВПр, Р, Т, Э	Кейс-заданий
8.	Организационные структуры управления	4	10	12	ВПр, Р, Э	Кейс-заданий
		18	36	54		

\* Указывается форма контроля. Например: УО, – устный опрос, ВПр – выполнение практической работы, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – Реферат, Э – экзамен.

#### 4.1.2. Заочная форма:

№ п/п	Темы занятий	Виды учебных занятий и трудоемкость, час			Контроль знаний	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
		лекции	Практические занятия	самостоятельная работа		
1.	Основы менеджмента. Понятие менеджмента и его составляющих.	2		6	Р, Т, Э	Лекция-визуализация
2.	История возникновения менеджмента и основные научные школы управления			10	Р, Э	
3.	Внешняя и внутренняя среда организации			10	Т, Э	
4.	Выработка целей и стратегии развития фирмы			10	Р, Э	
5.	Общие принципы управления. Централизованная и децентрализованная формы управления.	2	2	10	ВПр, Т, Э	Кейс-заданий
6.	Управленческие решения		2	10	ВПр, Р, Т, Э	Кейс-заданий
7.	Функции менеджмента		2	10	ВПр, Р, Т, Э	Кейс-заданий
8.	Организационные структуры управления		2	20	ВПр, Р, Э	Кейс-заданий
		4	8	96		

\* Указывается форма контроля. Например: УО, – устный опрос, ВПр – выполнение практической работы, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – Реферат, Э – экзамен,.

#### 4.1.3. Очно-заочная форма:

№ п/п	Темы занятий	Виды учебных занятий и трудоемкость, час			Контроль знаний	Применяемые активные и интерактивные технологии обучения
		лекции	Практические занятия	самостоятельная работа		
1.	Основы менеджмента. Понятие менеджмента и его составляющих.	2	0	6	Р, Т, З	Лекция-визуализация
2.	История возникновения менеджмента и основные научные школы управления	2	2	6	Р, З	Кейс-заданий
3.	Внешняя и внутренняя среда организации	2	2	6	ВПР, Т, З	Лекция - дискуссия
4.	Выработка целей и стратегии развития фирмы	2	2	6	ВПР, Р, З	
5.	Общие принципы управления. Централизованная и децентрализованная формы управления.	2	2	10	ВПР, Т, З	Кейс-заданий
6.	Управленческие решения	2	2	10	ВПР, Р, Т, З	Кейс-заданий
7.	Функции менеджмента	2	4	10	ВПР, Р, Т, З	Кейс-заданий
8.	Организационные структуры управления	4	4	18	ВПР, Р, З	Кейс-заданий
		18	18	72		

\* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, ВПР – выполнение практической работы, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – Реферат, Э – экзамен.

#### 4.2. Распределение часов дисциплины (модуля) по видам работы и форма контроля\*

\* Э – экзамен, З – зачет, ЗаО – зачет с оценкой, КП – курсовой проект, КР – курсовая работа, К – контрольная работа.

##### 4.2.1. Очная форма:

Вид занятий	1 курс		2 курс		3 курс		4 курс	
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.
Лекции				18				
Лабораторные								
Практические				36				
Итого контактной работы				54				
Самостоятельная работа				54				
Форма контроля				3				

##### 4.2.2. Заочная форма:

Вид занятий	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Лекции		4			
Лабораторные					
Практические		8			
Итого контактной работы		12			
Самостоятельная работа		96			
Форма контроля		3			

#### 4.2.3. Очно-заочная форма:

Вид занятий	1 курс		2 курс		3 курс		4 курс		5 курс	
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.	9 сем.	10 сем.
Лекции				18						
Лабораторные										
Практические				18						
Итого контактной работы				36						
Самостоятельная работа				72						
Форма контроля				3						

## 5. ОРГАНИЗАЦИЯ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

### 5.1. Содержание самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа студентов предусмотрена по всем темам (см. раздел 4.1)

Формы самостоятельной работы студентов - это письменные работы, изучение литературы и практическая деятельность.

Виды самостоятельной работы студентов:

- тестирование;
- рефераты, доклады;
- кейс-заданий;
- изучение основной (базовой) литературы;
- изучение дополнительной литературы - периодические издания, специализированные книги, практикумы.

#### Темы, выносимые на самостоятельную проработку:

1. Особенности системы управления в развитых странах.
2. Лидерство в менеджменте.
3. Прием, отбор, адаптация и ротация кадров.
4. Миссия организации.
5. Цели организации.
6. Становление цели организации.
7. Понятие стратегии.
8. Типы стратегии.
9. Выработка стратегии.
10. Выполнение стратегии.
11. Характеристика производственного процесса.
12. Оперативное управление производством.
13. Понятие, показатели качества труда и продукции.
14. Управление качеством труда и продукции.
15. Стандартизация продукции.
16. Сертификация продукции.
17. Понятие мотивации.
18. Экономические методы мотивации.
19. Административные методы мотивации.
20. Социально-психологическая мотивация.
21. Содержательная теория мотивации.
22. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
23. Теория Маккеланда.
24. Процессуальная теория мотивации. Какие бывают? Дайте характеристику одной из теорий.
25. Теория Мак Грегора.
26. Теория ожидания.

27. Теория Врума. (Теория справедливости).
28. Теория Эдвин Локка (Теория постановки цели).

## **5.2. Контроль самостоятельной работы**

Оценка результатов самостоятельной работы проводится в соответствии с ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

Оценка результатов самостоятельной работы организуется следующим образом:

- устный опрос по вопросам, выносимым на самостоятельное изучение;
- посредством проведения контрольной работы, тестовых заданий;
- проверка выполненного домашнего задания.

Итоговой формой контроля освоения дисциплины является экзамен.

## **5.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

Гонова, О.В. Менеджмент. Учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов / О.В. Гонова, Е.А. Баринаова - Иваново: ФГБОУ ВО Ивановская ГСХА, 2017. – 81 с.

При выполнении самостоятельной работы рекомендуется использовать основную и дополнительную учебную литературу, нормативные акты, Интернет-источники, методические рекомендации, а также сайт электронного обучения.

# **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

## **6.1. Основная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля)**

1. Менеджмент в АПК: учеб. пособие для вузов / Ю.Б. Королев [и др.]; Под ред. Ю.Б. Королева. - М.: КолосС, 2003. – 304 с.: ил. - (Гриф)
2. Основы менеджмента : учеб. пособие для студ. вузов / А.А. Одинцов. - М.: КолосС, 2006. – 208 с.: Гр.

## **6.2. Дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля)**

1. Менеджмент в агропромышленном комплексе: учебник для студ. вузов /Р.Г. Мумладзе и [др.]. – М.:КНОРУС, 2009.- 384 с.
2. Малюк, В.И. Менеджмент: деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование: практикум для студ. вузов /В.И. Малюк.- М.: КНОРУС, 2010. – 304 с.
3. Глухов, В.П. Производственный менеджмент. Анатомия резервов: учеб. пособие /В.П. Глухов, Е С. Балашова-СПб: Лань, 2008. – 352 с.
4. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг и менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов /Л. А. Дробышева.- М.: Дашков и К, 2009. – 308 с.

## **6.3. Ресурсы сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины**

- сайт Росстата РФ – <https://rosstat.gov.ru/>
- сайт ЦБ РФ – <https://www.cbr.ru/>

## **6.4. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Гонова, О.В. Менеджмент. Учебно-методическое пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов / О.В. Гонова, Е.А. Баринаова - Иваново: ФГБОУ ВО Ивановская ГСХА, 2017. – 81 с.

## **6.5. Информационные справочные системы, используемые для освоения дисциплины (модуля) (при необходимости)**

- Электронно-библиотечная система «Лань»;
- СПС КонсультантПлюс

## **6.6. Программное обеспечение, используемое для освоения дисциплины**

- Операционная система типа Windows
- Пакет программ общего пользования Microsoft Office

– Интернет-браузеры

**7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины, а также техническими средствами обучения (в том числе, переносными), служащие для представления учебной информации большой аудитории
2.	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации	укомплектована специализированной (учебной) мебелью, переносными техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации
3.	Помещение для самостоятельной работы	укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации



к рабочей программе по дисциплине (модулю)

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**«Менеджмент»**

**1. Перечень компетенций, формируемых на данном этапе**

**1.1. Очная форма:**

Шифр и наименование компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Форма контроля*	Оценочные средства
1	2	3	4
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>УК-3</sub> Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде ИД-2 <sub>УК-3</sub> Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.). ИД-3 <sub>УК-3</sub> Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата ИД-4 <sub>УК-3</sub> Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 <sub>УК-6</sub> Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы. ИД-2 <sub>УК-6</sub> Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-3 <sub>УК-6</sub> Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-4 <sub>УК-6</sub> Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решения поставленных задач, а также относительно полученного результата. ИД-5 <sub>УК-6</sub> Демонстрирует интерес к учебе и использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету
ОПК-3. Способен анализировать и со-	ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Понимает движущие силы и закономерности экономических процессов на микро- и	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефера-

держательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	макроуровне ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Анализирует и интерпретирует данные о социально-экономических явлениях и процессах на микро- и макроуровне ИД-3 <sub>ОПК-3</sub> Знает исторический и международный опыт стратегического управления и планирования		тов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету
---	--	--	--

\* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – реферат, Д – доклад, ВПР – выполнение практической работы, КР- курсовая работа, Э – экзамен.

### 1.2. Заочная форма:

Шифр и наименования компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Форма контроля*	Оценочные средства
1	2	3	4
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>УК-3</sub> Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде ИД-2 <sub>УК-3</sub> Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.). ИД-3 <sub>УК-3</sub> Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата ИД-4 <sub>УК-3</sub> Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 <sub>УК-6</sub> Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы. ИД-2 <sub>УК-6</sub> Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-3 <sub>УК-6</sub> Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-4 <sub>УК-6</sub> Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решения поставленных задач, а также относительно полученного результата. ИД-5 <sub>УК-6</sub> Демонстрирует интерес к учебе и ис-	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету

	пользует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков		
ОПК-3. Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Понимает движущие силы и закономерности экономических процессов на микро- и макроуровне ИД-2 <sub>ОПК-3</sub> Анализирует и интерпретирует данные о социально-экономических явлениях и процессах на микро- и макроуровне ИД-3 <sub>ОПК-3</sub> Знает исторический и международный опыт стратегического управления и планирования	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету

\* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – реферат, Д – доклад, ВПР – выполнение практической работы, КР- курсовая работа, Э – экзамен.

### 1.3. Очно-заочная форма:

Шифр и наименование компетенции	Индикатор(ы) достижения компетенции / планируемые результаты обучения	Форма контроля*	Оценочные средства
1	2	3	4
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	ИД-1 <sub>УК-3</sub> Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде ИД-2 <sub>УК-3</sub> Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п.). ИД-3 <sub>УК-3</sub> Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата ИД-4 <sub>УК-3</sub> Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИД-1 <sub>УК-6</sub> Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.), для успешного выполнения порученной работы. ИД-2 <sub>УК-6</sub> Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-3 <sub>УК-6</sub> Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. ИД-4 <sub>УК-6</sub> Критически оценивает эффективность	Р, Т, ВПР, 3	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету

	использования времени и других ресурсов при решения поставленных задач, а также относительно полученного результата. ИД-5 <small>УК-6</small> Демонстрирует интерес к учебе и использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков		
ОПК-3. Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	ИД-1 <small>ОПК-3</small> Понимает движущие силы и закономерности экономических процессов на микро- и макроуровне ИД-2 <small>ОПК-3</small> Анализирует и интерпретирует данные о социально-экономических явлениях и процессах на микро- и макроуровне ИД-3 <small>ОПК-3</small> Знает исторический и международный опыт стратегического управления и планирования	Р, Т, ВПР, Э	Темы рефератов, тестовые задания, база заданий для кейс-задач, комплект вопросов к зачету

\* Указывается форма контроля. Например: УО – устный опрос, К – коллоквиум, Т – тестирование, Р – реферат, Д – доклад, ВПР – выполнение практической работы, КР- курсовая работа, Э – экзамен.

## 2. Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на данном этапе их формирования

Показатели	Критерии оценивания*			
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
Полнота знаний	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
Наличие умений	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
Наличие навыков (владение опытом)	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов
Характеристика сформированности компетенции	Компетенция в полной мере не сформирована. Имеющихся знаний, умений, навыков недостаточно для решения практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков в целом достаточно для решения практических (профессиональных) задач, но требуется дополнительная практика по большинству практических задач	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в целом достаточно для решения стандартных практических (профессиональных) задач	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям. Имеющихся знаний, умений, навыков и мотивации в полной мере достаточно для решения сложных практических (профессиональных) задач
Уровень сформированности компетенций	Низкий	Ниже среднего	Средний	Высокий

\* Преподаватель вправе изменить критерии оценивания в соответствии с ФГОС ВО и особенностями ОПОП.

### **3. Оценочные средства**

#### **3.1. Темы рефератов**

##### **3.1.1. Темы**

1. Характерные черты и стадии развития менеджмента.
2. Развитие управленческой теории в России и за рубежом.
3. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Взаимодействие внутренней и внешней среды.
5. Системы стратегического управления за рубежом.
6. Сущность информации и её роль в управлении.
7. Процесс коммуникации.
8. Функции менеджмента.
9. Методы принятия управленческих решений.
10. Сущность и задачи контроля в менеджменте.
11. Маркетинг как функция менеджмента.
12. Понятие и виды мотивации.
13. Экономические методы мотивации.
14. Административные методы мотивации.
15. Социально-психологические методы мотивации.
16. Организационная структура управления.
17. Характеристика производственного процесса и процесса управления.
18. Критерии и показатели эффективности менеджмента.
19. Основы кадрового менеджмента.
20. Понятие власти и лидерства в менеджменте.
21. Коллектив и его особенности.
22. Понятие стиля руководства и его взаимосвязь с методами управления.
23. Управление конфликтом.

##### **3.1.2. Методические материалы:**

Классический реферат состоит:

- Введение;
- Основная часть, которая делится на главы (а те при необходимости на параграфы);
- Заключение;
- Список источников и литературы;
- Приложение (если оно целесообразно).

При планировании текста реферата следует помнить, что он не должен превышать 30 страниц (компьютерный вариант: шрифт Time New Romans, кегль – 14, интервал – 1,5).

Оформление реферата:

Реферат обязательно должен быть написан грамотно, литературным языком. После компьютерного набора текст нужно неоднократно прочитать и проверить. Разрешается написать реферат от руки, если у автора разборчивый почерк. В противном случае преподаватель имеет право не проверять данную работу.

Текст реферата пишется только на одной стороне листа (либо печатается). Следует соблюдать поля: слева – 3 см; справа – 1 см; сверху и снизу – 2,5 см. Нумерация страниц обязательна. Она ставится либо на верхнем, либо на нижнем поле по центру без знаков препинания. Первой страницей является титульный лист, который не нумеруется.

Любой реферат начинается с титульного листа. За ним следует план реферата, в котором отражаются все структурные составляющие работы с обязательным указанием соответствующих страниц. Введение начинается с третьей страницы. Раскрытие каждого пункта плана лучше начинать с новой страницы.

Обязательной составляющей реферата являются сноски на источники и литературу, использованные при написании работы. Сноски служат для подтверждения фактов, цифр, каких-либо данных, также они используются при цитировании. Возможно приме-

нение концевых сносок (т.е. в конце реферата после завершения текста) или подстрочных ссылок, которые нумеруются отдельно на каждой странице работы.

Критерии оценки студенческого реферата:

- 1.Содержательность, логичность, аргументированность изложения и общих выводов.
- 2.Умение анализировать различные источники, извлекать из них исчерпывающую информацию, систематизируя и обобщая её.
- 3.Умение выявлять несовпадения в различных позициях, суждениях по проблеме реферата, давать им критическую оценку.
- 4.Присутствие личностной позиции автора реферата, самостоятельность, оригинальность, обоснованность его суждений.
- 5.Умение ясно выражать мысли в письменной форме, яркость, образность изложения, индивидуальность стиля автора реферата.
- 6.Правильность оформления работы (структурирование текста на главы, пункты, его изложение в соответствии с выработанным планом, нумерация страниц, оформление списка литературы, титульного листа и т.п.).
- 7.Сопроводительные материалы: иллюстрации, схемы, чертежи, карты и т. д. (при необходимости).

На защите реферата к указанным критериям добавляются ещё два:

- 8.Умение ясно выражать мысли в устной форме.
- 9.Умение четко, по существу отвечать на вопросы по теме исследования, делать корректные и взвешенные умозаключения.

Защита реферата:

- 1.«Классическая модель»:

В устном выступлении студента должно прозвучать:

- тема исследования, её актуальность, причина выбора;
- основные подходы к проблеме в науке;
- круг использованных источников и литературы;
- основные выводы по содержанию реферата.

2. «Творческая модель»:

Подобная защита реферата предполагает:

- оформление стенда с документами и иллюстрациями по теме исследования, их комментариев;
- демонстрацию слайдов, видеозаписей, прослушивание аудиозаписей (по возможности);
- яркое и оригинальное представление фрагмента основной части реферата, выводов по содержанию работы.

### **Процедура отчета по реферату**

Отчет по реферату проводится устно преподавателю.

Подготовка и отчет по реферату оценивается в баллах:

1. Оформление (максимально 1 балл)

0,5 балла – реферат подготовлен на основе сети Интернет, составлено содержание, список литературы

1 балла – реферат подготовлен на основе сети Интернет, научных статей, научной литературы, составлено содержание, список литературы

- Отчет (максимально 2 балла)

0,5 балла – студент читает краткое содержание реферата по заранее заготовленному материалу, не отрываясь

1 балл – студент читает краткое содержание реферата по заранее заготовленному материалу, иногда отрываясь от текста, дает пояснения

1,5 балла – студент докладывает самостоятельно, иногда используя записи

2 балла – студент свободно владеет материалом, не использует при отчете бумажные записи.

2. Ответы на вопросы преподавателя. (максимально 2 балла)

0,5 балла – студент ищет ответ в реферате и зачитывает его.

1 балл – студент дает односложный ответ (да/нет)

1,5 балла – студент отвечает на большинство вопросов, частично сопровождает пояснениями.

2 балла – ответы даны на все поставленные вопросы, с пояснениями. Свободно ориентируется в теме.

### 3.2. Тестовые задания

#### 3.2.1. Тест

Что понимается под менеджментом?

- А) управление человеческим коллективом в процессе общественного производства
- Б) целенаправленный, осознанный процесс регулирования процессов производства для достижения целей организации
- В) управление производственно-хозяйственными системами: предприятиями, фирмами, компаниями и т.д.
- Г) деятельность по подготовке, выработке и реализации управленческих решений

Что понимается под управлением?

- А) планомерное воздействие на некоторый объект с целью изменения его свойств
- Б) планомерное воздействие на некоторый объект с целью достижения определенного результата
- В) управление движением объекта

Основные факторы развития менеджмента:

- А) разделение и кооперация труда, технико-технологический уровень производства
- Б) особенности и особый уровень производства, уровень развития науки и технологий
- В) доминирующий способ общественного производства
- Г) уровень развития информационно-технического обеспечения производства и оснащенности управленческого труда

Объект и субъект менеджмента это:

- А) технические ресурсы
- Б) люди
- В) финансовые ресурсы
- Г) технологии

Планирование это:

- А) Вид деятельности
- Б) Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации
- В) Перспективу развития
- Г) Состояние организации
- Д) Интеграцию видов деятельности.

Как осуществляется организационное планирование?

- А) Только на высшем уровне управления
- Б) На высшем и среднем уровнях управления
- В) На среднем уровне управления



- Г) На всех уровнях управления
- Д) Определение потребностей подчиненных.

Главная задача менеджера:

- А) максимизация прибыли
- Б) организация труда персонала
- В) получение максимальной отдачи от имеющихся ресурсов
- Г) налаживание системы внутрифирменных коммуникаций

Менеджмент и управление – это:

- А) одно и то же
- Б) разные, но связанные между собой процессы
- В) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является особой областью управления
- Г) взаимосвязанные процессы, в которых управление является особой областью менеджмента

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

- А) планирование
- Б) контроль
- В) организация
- Г) мотивация

Что НЕ относится к внутренней среде организации?

- А) люди
- Б) информационные связи
- В) конкуренты
- Г) законы

Управленческие функции были впервые выделены в этой школе менеджмента:

- А) школа научного управления
- Б) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук
- В) административная или классическая школа управления
- Г) школа науки управления или математическая школа управления

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

- А) теория организационной культуры
- Б) количественная теория менеджмента
- В) ситуационная теория менеджмента
- Г) теория массового обслуживания

Необходимость адаптации к внешней среде – основной принцип чего?

- А) теории естественного отбора
- Б) теории зависимости от ресурсов
- В) теории жизнеспособности структуры
- Г) теории конкуренции

Предмет труда объекта управления:

- А) информация

- Б) готовая продукция
- В) функция управления
- Г) управленческое решение

Что такое инновационный менеджмент?

- А) самостоятельная наука
- Б) совокупность методов управления персоналом
- В) совокупность методов и форм управления инновационной деятельностью
- Г) фундаментальное исследование

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

- А) вертикальными связями
- Б) горизонтальными связями
- В) функциональными связями
- Г) всеми перечисленными связями

Традиционно выделяющиеся методы в менеджменте:

- А) административные и бюрократические
- Б) бюрократические и социально-психологические
- В) социально-психологические и демократические
- Г) экономические и административные

Психологические факторы, которые влияют на работника организации?

- А) непроизводственные
- Б) внутренние
- В) производственные
- Г) внешние

Определите, как осуществляется текущий контроль в организации:

- А) Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях
- Б) Путем наблюдения за работой работников
- В) С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами
- Г) Путем докладов на сборах и совещаниях
- Д) Вышестоящей структурой.

Выберите того, кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом:

- А) Специалисты
- Б) Работники
- В) Руководители
- Г) Отдельные руководители
- Д) Министерства.

Что целесообразно для сокращения потребности в контроле?

- А) Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала
- Б) Создавать соответствующие социальные условия для персонала
- В) Создавать соответствующие организационные условия для персонала
- Г) Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала
- Д) Постоянно повышать квалификацию персонала.

Определите, каким должен быть контроль?

- А) Объективным и гласным
- Б) Гласным и действенным
- В) Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным
- Г) Эффективным
- Д) Текущим

Основа мотивации труда в японских корпорациях:

- А) Получение высоких материальных вознаграждений
- Б) Гармонизация между трудом и капиталом
- В) Признание заслуг, постоянное повышение квалификации персонала
- Д) Достижение конкурентного преимущества.

Вспомните, когда исторически возник вопрос мотивации труда:

- А) Со времен появления денег
- Б) Со времен возникновения организаций
- В) Со времен появления руководителя организации
- Г) Со времен зарождения организованного производства
- Д) Во время буржуазных революций в Европе

Мотивы престижа следует понимать как:

- А) Попытки работника занять высшую должность в организации
- Б) Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе
- В) Попытки работника получать высокую зарплату
- Г) Попытки работника взять участие в общественной работе
- Д) Попытки работника иметь влияние на других людей

Какие основные преимущества матричных структур:

- А) возможность быстрого освоения новых изделий
- Б) эффект двойного подчинения
- В) возможно использование специалистов невысокого профессионального уровня
- Г) сбалансированный кадровый состав организации

Менеджмент – это:

- А) умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
- Б) искусство
- В) наука и опыт
- Г) практика управления

Предприниматель, по-вашему, тоже, что и:

- А) Менеджер
- Б) Начальник отдела в организации
- В) Продавец в магазине
- Г) Человек, который берет на себя риск по организации собственного дела, внедрению идеи или продукта

Определить, что такое объект управления?

- А) человек или группа людей, которыми управляют
- Б) аппарат управления
- В) люди, которые занимаются управлением
- Г) люди, которые выполняют определенные задачи.

Управленческие задачи с помощью экономико-математических методов и моделей решают:

- А) школа научного управления
- Б) административная школа управления
- В) школа науки управления
- Г) школа системного управления
- Д) школа эмпирического управления

Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно или спонтанно координируется для достижения:

- А) прибыли
- Б) общей цели
- В) конкурентных преимуществ
- Г) рыночных позиций

Какие понятия из следующих не соответствуют определению организации как системы?

- А) синегризм
- Б) симбиоз
- В) взаимосвязь между отдельными элементами, каждый из которых выполняет определенную функцию
- Г) гомеостатичность
- Д) зависимость от внешней среды
- Е) динамическое равновесие

На какой срок разрабатываются оперативные планы?

- А) Полгода, месяц, декаду, неделю
- Б) По рабочим дням
- В) 3-5 лет
- Г) 1 год
- Д) 10 лет.

Что такое планирование?

- А) Вид деятельности
- Б) Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации
- В) Перспективу развития
- Г) Состояние организации
- д) Интеграцию видов деятельности.

Как осуществляется организационное планирование?

- А) Только на высшем уровне управления
- Б) На высшем и среднем уровнях управления
- В) На среднем уровне управления
- Г) На всех уровнях управления
- Д) Определение потребностей подчиненных.

Функция планирования:

- А) Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения
- Б) Установление целей организации
- В) Определение путей и средств выполнения заданий

- Г) Определение способов достижения целей организации
- Д) Моделирование действий организации.

Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий это:

- А) Концерн
- Б) Картель
- В) Консорциум
- Г) Корпорация
- Д) Ассоциация.

Что подразумевается под видом хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд?

- А) Дочернее товарищество
- Б) Товарищество с ограниченной ответственностью
- В) Полное товарищество
- Г) Коммандитное товарищество
- Д) Акционерное общество.

Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм — дополнительное имущество, которое им принадлежит это:

- А) Полное товарищество
- Б) Товарищество с ограниченной ответственностью
- В) Коммандитное товарищество
- Г) Товарищество с дополнительной ответственностью
- Д) Производственный кооператив

Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация – это:

- А) цели
- Б) миссия
- В) стратегия
- Г) тактика деятельности организации

Миссия фирмы – это:

- А) максимизация прибыли
- Б) внешнее предназначение фирмы
- В) цель, связанная со снижением издержек
- Г) мотивация ее персонала

Стратегия дифференциации особенно успешна:

- А) в условиях массового спроса
- Б) в условиях, когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара
- В) в условиях ценовой конкуренции
- Г) в условиях отсутствия конкуренции

Вновь образованное предприятие направляет свои ресурсы на разработку и вывод на рынок нового товара. Какая конкурентная стратегия применяется в этом случае:

- А) стратегия первопроходца

- Б) стратегия низких издержек
- В) стратегия дифференциации продукции
- Г) стратегия фокусирования

Финансовая стратегия выступает в качестве:

- А) ведущей стратегии
- Б) функциональной стратегии
- В) корпоративной стратегии
- Г) деловой стратегии

Вариант задания Б.

Что такое вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом?

- А) Товарищество с дополнительной ответственностью
- Б) Товарищество с ограниченной ответственностью
- В) Полное товарищество
- Г) Коммандитное товарищество
- Д) Акционерное общество

Что такое регулирование?

- А) управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления
- Б) процесс выработки корректируемых мер и реализации принятых технологий
- В) функция руководства

Средства мотивации труда не включают в себя:

- А) Вознаграждения
- Б) Проведение производственных совещаний
- В) Повышение квалификации персонала
- Г) Обеспечение условий для самовыражения
- Д) Объявление благодарности

Менеджер это:

- А) профессия, которую может освоить человек, независимо от его психофизических характеристик
- Б) человек, прошедший специальную подготовку и добивающийся результата посредством труда других людей
- В) профессионал-организатор, обладающий определенной суммой знаний в сфере управления производством, технологии и экономики
- Г) субъект управления, должностное лицо в организации, обладающий знаниями и навыками управления, наделенный полномочиями и ответственностью

Чем характеризуется компромисс при принятии решения:

- А) установление некоего среднего результата в споре двух сторон
- Б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другой
- В) принятием решения, учитывающего мнения независимых сил
- Г) продвижение решения, выгодного руководителю

В процессе практической работы менеджерам следует опираться на следующие виды планов:

- А) оперативные
- Б) бизнес-план
- В) стратегические, с обоснованием основных направлений оперативной деятельности по различным составляющим: производство, транспортировка, торговля, финансовая деятельность и др.
- Г) взаимоувязанную систему планов с учетом оперативной деятельности и стратегии развития организации

Бизнес-план для менеджеров организации:

- А) должен быть документом, в основных чертах обеспечивающим организованность работы
- Б) должен быть документом, жестко и однозначно регламентирующим предстоящую работу организации
- В) может иметь разную степень жесткой регламентации для различных иерархических уровней менеджеров: для одних планы – это «слуга», для других – «господин»
- Г) это - декларация о намерениях

Кому необходим бизнес-план:

- А) только руководителям и сотрудникам
- Б) инвесторам, банкам, налоговой службе
- В) это – формальный документ, дань моде
- Г) всем категориям субъектов отношений

Является ли управление производительным трудом:

- А) да, т. к. управление создает новую стоимость
- Б) нет, это всего лишь надзор и контроль
- В) да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового организма
- Г) нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

Планирование, организация, регулирование и контроль – это:

- А) обязанность менеджера
- Б) функции менеджмента
- В) этапы планирования
- Г) новый метод управления

В теории менеджмента к функциям управления относятся:

- А) контроль
- Б) финансовый менеджмент
- В) маркетинг
- Г) ценообразование

Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:

- А) современных количественных методов обоснования управленческих решений
- Б) школы "человеческих отношений"
- В) достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
- Г) классической школы управления

Какая школа предусматривает три подхода к управлению: процессный, количественный и ситуационный:

- А) классическая школа управления
- Б) административная школа
- В) школа человеческих отношений
- Г) школа науки управления

Какие из положений относятся к новой концепции управления компанией:

- А) основная задача менеджмента - рациональная организация производства
- Б) ориентация на качество продукции и услуг
- В) ситуационный подход к управлению
- Г) основной источник прибыли – работник и производительность труда

Что представляет собой организация с позиции теории открытых систем:

- А) сообщество индивидов, объединенных общей целью
- Б) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций
- В) система, направленная на достижение целей функционирования
- Г) механизм взаимодействия и адаптации к внешним воздействиям, обмен с внешней средой

Внутренняя среда организации – это:

- А) капитал, люди, технология
- Б) нельзя дать точное определение, т.к. каждая организация имеет свой набор компонентов
- В) часть общей среды, которая находится в рамках организации
- Г) партнёры по бизнесу

К какой функции относится разработка новых товаров и услуг:

- А) маркетинг
- Б) дилерская услуга
- В) инновация
- Г) производство

Прочитайте текст и установите соответствие. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Соотнести элементы комплексной системы мотивации труда и их характеристики ...

1. Культура предприятия	А. Предписания и нормативные положения для регулирования отношений между руководителями и подчиненными в рамках действующей внутри организации концепции управления
2. Система участия работников	Б. Система общих для всего персонала предприятия ценностных ориентаций и норм
3. Принципы руководства	В. Все формы социальных льгот, услуг и преимуществ, предоставляемых работникам независимо от их положения на производстве и результатов их работы
4. Обслуживание персонала	Г. Участие работников в распределении общего хозяйственного результата предприятия
	Д. Хозяйственный расчет между бригадами и премирование за экономию затрат

Прочитайте текст и установите соответствие. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.



Согласно теории менеджмента установите соответствие теорий мотивации и их характеристик

1. Теория иерархии потребностей А. Маслоу	А. На мотивацию оказывают влияние предлагаемые стимулы и опыт
2. Двухфакторная теория Ф. Герцберга	Б. Система мотивации базируется на потребностях высших уровней
3. Теория ERG К. Альдерфера	В. Две группы факторов, характеризующие условия и содержание работы, по разному влияют на мотивацию
4. Теория Д. МакКлелланда	Г. Три группы потребностей, которые могут развиваться в двух направлениях (вверх или вниз)
	Д. Пять уровней потребностей по мере удовлетворения влияют на мотивацию

Прочитайте текст и установите соответствие. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Соотнести элементы системы материальных стимулов и их характеристики...

1. Зарботная плата	А. Установление доли прибыли, из которой формируется поощрительный фонд
2. Бонусы	Б. Получение дивидендов от акций организации
3. Участие в акционерном капитале	В. Амортизация основных средств
4. Участие в прибылях предприятия	Г. Оплата труда наемного работника
	Д. Разовые выплаты из прибыли организации

Прочитайте текст и установите соответствие. Записать попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Соотнести элементы системы мотивации персонала и их содержание

1. Дополнительные выплаты работникам	А. Регулирование поведения работника на основе изменения чувства его удовлетворенности работой
2. Стимулирование свободным временем	Б. Вручение грамот, значков, вымпелов, размещение фотографии на доске почета
3. Трудовое или организационное стимулирование	В. Предписания и нормативные положения для регулирования отношений между руководителями и подчиненными
4. Стимулирование, регулирующее поведение работника	Г. Регулирование времени в зависимости от занятости работника
	Д. Подарки от фирмы, субсидирование деловых расходов, покрытие личных расходов, косвенно связанных с работой

Прочитайте текст (вопрос), запишите правильный ответ в виде слова.

В менеджменте \_\_\_\_\_ конфликта предполагает его последовательное ослабление путем перевода на более мягкий уровень противоборства или противостояния.

Определение и ранжирование критериев эффективности деятельности предприятия, оптимизация планов работы, исходя из данных критериев, являются позитивными результатами воздействия \_\_\_\_\_ методов управления.

Функциями \_\_\_\_\_ на предприятии являются построение стратегического и оперативного планирования, системы внутреннего учета и информационно-аналитической поддержки управления по различным направлениям.

Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо без пробелов.

Расположите школы менеджмента по времени возникновения от более ранних к современности ...

1. Школа научного управления
2. Школа человеческих отношений
3. Школа административного менеджмента
4. Количественная школа менеджмента
5. Поведенческие науки

Прочитайте текст (вопрос) и запишите развернутый обоснованный ответ.

Закон неуклонного роста производительности труда.

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие аспектов лидерства и их содержания:

1. лидерство как черта	А. это совокупность приемов и методов, используемых в конкретной ситуации
2. лидерство как деятельность	Б. ведущее положение отдельной личности, социальной группы, класса, государства, обусловленное более эффективными результатами деятельности
3. лидерство как статус	В. это общественное влияние, которое объединяет других и мотивирует прикладывать максимальные усилия для достижения цели
	Г. один из механизмов социальной интеграции, управленческого воздействия
	Д. способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между источниками власти и механизмами их влияния:

1. принуждение - страх наказания, Информация - знание	А. удовлетворение потребностей знание
2. пример – харизма, Компетенции - умения и навыки, Должность – традиции	Б. сведения, воспринимаемые человеком как отражение фактов материального мира в процессе коммуникации и передаваемые людьми устным, письменным или другим способом
3. вознаграждение - удовлетворение потребностей	В. умения и навыки, страх наказания
	Г. это образование, навыки и опыт работы сотрудника
	Д. традиции харизма

Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо без пробелов.

Установите последовательность выполняемых функций в менеджменте:

1. организация;

2. контроль;
3. планирование
4. мотивация.

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствующие понятиям определения:

1. Потребность	А. желание производителя произвести и предложить к продаже на рынке свои товары по конкретным ценам
2. Убеждение	Б. система осознанных потребностей личности, побуждающих ее поступать в соответствии со своими взглядами, принципами
3. Стремление	В. зависимость между ценой и количеством товара, который покупатели могут и желают купить по строго определенной цене
4. Установка	Г. мотивы поведения, где находит свое выражение мечта, другие образы желаемого
	Д. нужда в чем-либо
	Е. неосознаваемое человеком состояние готовности к определенной деятельности

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы:

Факторы, влияющие на принятие управленческих решений	Виды факторов
1. Финансовая и кредитная политика государства	А. Факторы косвенного воздействия внешней среды
2. Способности руководителя	Б. Рыночная структура, при которой контроль над определенной отраслью экономики оказывается в руках одного субъекта
3. Конкуренция	В. Факторы внутренней среды
4. Ресурсы (финансы, время, оборудование и др.)	Г. Психологические факторы
	Д. Факторы прямого воздействия внешней среды
	Е. Распределение капитала между различными группами активов с целью минимизации рисков

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы:

Виды мотивации	Содержание
1. Материальная мотивация	А. Поездка работника по распоряжению работодателя на определенный срок для выполнения служебного поручения вне места постоянной работы
2. Моральная мотивация	Б. Льготы и услуги предприятия для сотрудников
3. Социальная мотивация	В. Выплата сотрудникам заработной платы
4. Материальная неденежная мотивация	Г. Создание условий для творческой работы в дружном коллективе
	Д. Потребность человека, которая побуждает его совер-

	шать определенные поступки
	Е. Фото на доске почета, грамота

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы:

Виды потребностей	Характеристика
1. Физиологические	А. Страхование, защита, финансовая независимость
2. Социальные	Б. Стремление к творчеству, участие в принятии решений
3. Потребность в самовыражении	В. Стремление к аккуратности
4. Потребность в безопасности и стабильности	Г. Хорошие человеческие отношения, принадлежность к какой-либо социальной группе
	Д. Пища, вода, жилье, отдых, одежда
	Е. Снижение доли автомобильных дорог, работающих в режиме перегрузки

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы:

Стиль управления	Характеристика
1. Авторитарный	А. Зависит от конкретной ситуации в коллективе
2. Демократический	Б. Нетребователен к сотрудникам и не любит контролировать их работу
3. Либеральный	В. Высокий уровень влияния парламентариев
4. Сочетание нескольких стилей	Г. Принятие важных решений на основе консультаций и обсуждения.
	Д. Высокая концентрация власти

Прочитайте текст и установите соответствие. Запишите попарно цифры и буквы вариантов ответа в нужной последовательности без пробелов и знаков препинания.

Установите соответствие между понятиями из левой и правой колонок таблицы:

Факторы оценки предприятия при «SWOT-анализе»	Характеристика факторов
1. Сильные стороны предприятия	А. Снижение объемов производства
2. Слабые стороны предприятия	Б. Хорошая репутация у потребителей
3. Благоприятные возможности	В. Изменение нужд и вкусов покупателей
4. Факторы угрозы	Г. Наличие устаревшей техники
	Д. Быстрый рост рынка

Прочитайте текст и установите последовательность. Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо без пробелов.

Определите последовательность расположения потребностей в пирамиде Маслоу, начиная с низших:

1. потребность в самовыражении;
2. социальные потребности;
3. физиологические;

4. потребность в безопасности и стабильности.

### 3.2.2. Методические материалы.

Порядок проведения тестов представлен в Положении ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

### 3.3. Кейс-заданий

#### Кейс 1. Разновидности организаций.

1. Дайте характеристику организации, в которой вы работаете или проходили практику:

- наименование,
- местоположение,
- вид организации с точки зрения цели деятельности,
- организационно-правовая форма (код и наименование по ОКОПФ),
- форма собственности (код и наименование по ОКФС),
- основные виды экономической деятельности (код и наименование по ОКВЭД),
- общая численность, размер организации,
- вид организации с точки зрения самостоятельности в принятии решений, единичная или групповая организационная форма.

2. Составьте организационную структуру организации.

3. Составьте структуру управления хозяйства.

4. Дайте характеристику этим структурам.

5. Опишите предложения по совершенствованию работы этого предприятия.

#### Кейс 2. Провести SWOT – анализ организации.

1. *SWOT – анализ*, называемый так по первым буквам английских слов, характеризующих содержание и направленность этого метода («сильные и слабые стороны, возможности и угрозы»), является одним из наиболее распространенных видов маркетингового анализа. Его цель – определение всех сильных и слабых сторон организации, которые рассматриваются как внутренние факторы, а также изучение внешних факторов, каковыми являются рыночные возможности и угрозы. На основе такого исследования организация должна максимально использовать свои сильные стороны, попытаться преодолеть слабости, воспользоваться благоприятными возможностями и защититься от потенциальных угроз. Структура матрицы SWOT-анализа представлена на рис.1.

SWOT-анализ, являясь достаточно универсальным, может проводиться для организации в целом по рынкам, на которых присутствует (или может присутствовать) ее продукция, по видам выпускаемой продукции, а также для оценки организации сбыта и уровня квалификации специалистов по продажам. В каждой из четырех частей матрицы формулировки соответствующих факторов должны быть упорядочены по значимости, т.е. в первую очередь указывается та сторона, которую аналитики считают самой сильной или слабой, а также те, где имеются наибольшие возможности или угрозы. Метод SWOT-анализа – оперативный диагностический анализ предприятия (организации) и ее среды.

В таблице представлен пример SWOT – анализа применительно к ООО «Русская мебель» (продукция – кухни на заказ)

Таблица 1

#### SWOT-анализ ООО «Русь»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"><li>• Бесконечность дизайнерских решений</li><li>• Дизайн-проект бесплатно</li><li>• Более 1000 модулей различной формы</li><li>• 3000 цветовых решений</li><li>• Бесплатная установка</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ограниченный ассортимент</li><li>• Малоизвестное торговое имя</li><li>• Сравнительно высокая цена</li><li>• Высокая конкуренция</li><li>• Недостаточно развита сбытовая</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Бесплатная доставка</li> <li>• Индивидуальный подход к клиенту</li> <li>• Надежность в эксплуатации</li> <li>• 2 года гарантии</li> <li>• Срок службы 10 лет</li> </ul>	сеть предприятия
<p style="text-align: center;"><b>Возможности</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение спроса на продукцию</li> <li>• Льготы предприятиям, осуществляющим инновационную деятельность</li> <li>• Расширение ассортимента</li> <li>• Разработка стратегии изменения цен</li> <li>• Развитие сетей реализации продукции</li> <li>• Использование средств стимулирования сбыта</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Угрозы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Дешевые конкурентные товары</li> <li>• Усиление требований к качеству продукции со стороны потребителей</li> <li>• Ограниченные мощности</li> <li>• Нестабильная экономическая ситуация</li> <li>• Зависимость от валютного курса</li> </ul>

Выводы (пример): Анализ показал, что практически единственной, но серьезной угрозой для данной продукции является возможность вытеснения ее с рынка более дешевыми конкурентными товарами. В связи с этим могут быть предложены следующие действия:

- Рассмотреть возможность снижения цены на продукцию в результате уменьшения затрат на ее производство, а при необходимости – за счет снижения рентабельности.
- Всячески подчеркивать во всех маркетинговых мероприятиях высокие функционально-эксплуатационные характеристики продукции, что позволит удержать или завоевать рыночный сегмент (категорию покупателей), для которых потребительская стоимость продукции является первостепенной.
- Исследовать целесообразность расширения ассортимента выпускаемой продукции с учетом того, что такое решение может привести к дополнительным затратам.
- Попытаться позиционировать свою продукцию в определенных рыночных сегментах, в первую очередь там, где востребованы ее высокие эксплуатационные характеристики, а также рассмотреть возможность ее внедрения на других рынках сбыта.

2. Провести SWOT-анализ исследуемой организации и сделать обоснованные выводы.

### **Кейс 3. Мотивация деятельности.**

Содержание:

1. Разбор конкретной ситуации. Мотивирование работников мясокомбината.
2. Практикующее упражнение «Основы мотивации»
3. Домашнее задание «Лист желаний»

#### 1. Конкретная ситуация

##### Мотивирование работников мясокомбината

Когда три года назад Петр Романов стал директором и основным совладельцем приватизированного предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие области и регионы, а объем этих продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за ее качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для

чистки рабочих мест. В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как делать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким и чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «раздельное участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы финансируемый процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделенной прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представляющих его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственными за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерения качества и обновлению оборудования. Много, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Петр Романов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

1. Люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве.
2. Люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что Вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их.
3. Сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения.
4. Любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания.
5. Любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы.
6. Результаты деятельности предприятия показывают, кто Я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивыс-

ший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

Вопросы к конкретной ситуации:

1. Каким образом, и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Подмосковном мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Романов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

#### 2. Практикующее упражнение «Основы мотивации»

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

Вас лично на работе (в аудитории):

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Квалифицированного рабочего:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Служащего в конторе:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Профессионала (экономиста, бухгалтера, инженера):

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Неквалифицированного работника:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Примечание: Сначала в течение 10 – 15 мин. проделайте данное упражнение индивидуально, а затем в течение 20 – 30 мин обсудите в группе и достигните консенсуса. В аудитории с преподавателем в течение 15 – 20 мин обсудите, и сформулируйте общую позицию по данному упражнению.

3. Заполните форму листа, обеспечив логику в объяснении ваших желаний и потребностей.

Лист желаний



Вещи, которые вам хочется получить в жизни	Какую потребность (потребности) данное желание может удовлетворить?	Какая мотивационная теория лучше объясняет выбранные вами потребности?
Лист А – краткосрочные желания		
Лист В – долгосрочные желания		

### 3.4. Комплект вопросов к зачету

#### 3.4.1. Вопросы:

1. Менеджмент: понятийно-категорийный аппарат.
2. Современные подходы к менеджменту.
3. История возникновения менеджмента и основные теории управления.
4. Основные принципы управления.
5. Функции управления.
6. Выработка стратегии, пути и методы.
7. Особенности системы управления в развитых странах.
8. Содержание и стадии процесса принятия управленческого решения.
9. Прием, отбор, адаптация и ротация кадров.
10. Механизм принятия управленческих решений.
11. Понятия внешней и внутренней среды предприятия.
12. Характеристика внешней среды фирмы.
13. Характеристика внутренней среды фирмы.
14. Процесс взаимодействия внешней и внутренней среды предприятия.
15. Производственный менеджмент (менеджмент в отраслях сельскохозяйственного производства).
16. Понятие стиля руководства и его виды.
17. Типы руководителей и подчиненных.
18. Понятие персонала предприятия, его характеристика.
19. Лидерство в менеджменте.
20. Миссия организации.
21. Цели организации.
22. Понятие стратегии.
23. Типы стратегии.
24. Выработка стратегии.
25. Оперативное управление производством
26. Управление качеством труда и продукции
27. Стандартизация продукции.
28. Сертификация продукции.
29. Понятие мотивации.
30. Экономические методы мотивации.
31. Административные методы мотивации.
32. Социально-психологическая мотивация.
33. Понятие коммуникации в управлении
34. Виды коммуникаций.
35. Процесс коммуникаций.
36. Коммуникационные сети.
37. Понятие и типы конфликтов.
38. Управление конфликтами.
40. Основы финансового менеджмента.
41. Суть и содержание функции организации.
42. Централизация и децентрализация управления.

43. Методологические основы оценки результативности и эффективности систем менеджмента.
44. Конкурентоспособность менеджмента.
45. Эффективность и качество деятельности менеджера.

#### **3.4.2. Методические материалы**

Условия и порядок проведения зачета представлены в ПВД-07 «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся». В течении 4 семестра обучающийся может получить максимально 60 баллов, которые складываются из баллов за ответы на вопросы по темам реферата и конспекта лекций (максимально 20), за тесты (максимально 20 баллов), за выполнение кейс-заданий (максимально 15 баллов), за посещение занятий (максимально 5 баллов). Для поощрения участия в научной работе (конференции, олимпиаде, НИРС и др.) или иной значимой учебной и внеучебной деятельности обучающегося – максимум 40 бонусных баллов. Обучающийся не получивший бонусные баллы сдает зачет. Максимальное количество баллов на зачете – 40.