

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ**  
**ТЕХНОЛОГИЙ»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Василенко В.Н.  
(подпись) (Ф.И.О.)  
«\_25\_» \_\_\_мая\_\_\_2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**ДИСЦИПЛИНЫ**

**Менеджмент**

Направление подготовки (специальности)

**38.03.01 Экономика**

---

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Профиль подготовки**

***Технологии бухгалтерского учета и отчетности***

---

*(наименование профиля подготовки для бакалавра и магистра)*

Квалификация выпускника

**Бакалавр**

---

*(бакалавр, магистр, специалист)*

## 1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование навыков профессиональной коммуникации и делового общения, выявление и развитие коммуникационных и организаторских способностей, необходимых при осуществлении расчетно-экономического; аналитического, научно-исследовательского; организационно-управленческого; педагогического; учетного; расчетно-финансового; банковского; страхового видов деятельности.

К основным задачам дисциплины относятся:

- формирование у обучающихся устойчивого представления о менеджменте и его роли в эффективном развитии организации;
- раскрытие особенностей и содержания работ, выполняемых менеджерами в процессе управления;
- развитие у обучающихся способности выявлять и анализировать управленческие проблемы, а также умения принимать по ним рациональные решения с помощью соответствующих подходов и методов;
- участие в разработке проектных решений в области профессиональной деятельности, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины в соответствии с предусмотренными компетенциями обучающийся должен:

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (результат освоения)	В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-4	Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность	научные теории и концепции менеджмента; организационные основы управления, а также основы теории и практики принятия управленческих решений	самостоятельно осуществлять поиск, сбор, обработку, хранение и использование информационных данных, использовать информацию при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений	навыками определения и распределения зон и меры профессиональной и социальной ответственности в коллективе, методами принятия решений в профессиональной сфере деятельности
2	ПК-9	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	цели и методы организационно-управленческой деятельности в соответствии с особенностями контингента малой группы	формировать и распределять в малой группе задачи по реализации конкретного экономического проекта	навыками анализа структуры группы и методами организационно-управленческой работы в конкретной ситуации
3	ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	особенности использования современных технических средств и информационных технологий для решения коммуникативных задач	использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	современными техническими средствами и информационными технологиями при решении коммуникативных задач

4	ПК-11	способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	методики оценки социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий реализации проектов	формулировать, разрабатывать, обосновывать и критически оценивать варианты управленческих решений	методами оценки эффективности мер регулирующего воздействия на отрасли экономики
5	ПК-12	способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы	организационные и методические основы профессионального обучения, современные представления об основах организации и методики профессионального обучения	использовать педагогически обоснованные подходы, методы, и приемы организации практического обучения, применять современные технические средства обучения и образовательные технологии	методическими основами навыками преподавания дисциплин экономического цикла с учетом конкретных задач
6	ПК-13	способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин	правовое и учебно-методическое обеспечение образовательной деятельности кадров высшей школ	сформулировать предложения по реализации разработанных учебно-методических материалов по дисциплин	навыками публичной и научной речи, навыками разработки учебно-методических документов

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Менеджмент» относится к дисциплинам вариативной части Блока

1.

### 4. Объем дисциплины и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единицы

Виды учебной работы	Всего астроном. часов	Всего акад. часов	семестр 8
Общая трудоемкость дисциплины	108	144	144
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия:	<b>41,625</b>	<b>55,5</b>	<b>55,5</b>
Лекции	19,5	26	26
Практические занятия (ПЗ)	19,5	26	26
Консультации текущие	0,975	1,3	1,3
Консультации перед экзаменом	1,5	2	2
Вид аттестации (экзамен)	0,15	0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>41,025</b>	<b>54,7</b>	<b>54,7</b>
Подготовка к тестированию	24,525	32,7	32,7
Подготовка реферата по заданной теме	7,5	10	10
Подготовка электронной презентации	3,75	5	5
Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	7,5	10	10
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>25,35</b>	<b>33,8</b>	<b>33,8</b>

**5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**5.1. Содержание разделов дисциплины**

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (указываются темы и дидактические единицы)	Трудоемкость раздела, акад. часы
1	Введение в курс «Менеджмент»	Этимология и сущность понятия "Менеджмент". Особенности и содержание современного менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Виды и уровни менеджмента.	8
2	Эволюция менеджмента как науки	Предпосылки и этапы формирования менеджмента как науки. Эволюция управленческой мысли и научных подходов в менеджменте. Научные школы и их вклад в развитие менеджмента. Современные научные концепции менеджмента	28,7
3	Законы, принципы и методы менеджмента	Законы и закономерности в управлении. Общее понятие принципов. Принципы современного менеджмента. Общая характеристика и классификация методов менеджмента.	17
4	Функции менеджмента	Общая характеристика, природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента. Общие функции менеджмента. Специфические функции менеджмента.	15
5	Организационные основы менеджмента	Управленческие и организационные отношения в системе менеджмента. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл организации. Понятие и виды оргструктур управления.	19
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	Понятие социально-психологических и технологических функций менеджмента. Процесс делегирования и его составляющие. Виды и правила делегирования в менеджменте. Мотивация в управленческой деятельности. Основные теории мотивации. Связующие процессы в менеджменте. Управленческие решения и их классификация. Технологический процесс принятия управленческих решений. Коммуникационный процесс и его эффективность	14
7	Руководитель в системе управления	Содержание и особенности управленческой деятельности. Менеджеры, их функции и задачи. Деловые качества руководителя.. Власть и влияние. Концепция стилей управления.	13

**5.2 Разделы дисциплины и виды занятий**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, акад. часы	ПЗ, акад. часы	СРО, акад. часы
1	Введение в курс «Менеджмент»	2	2	4
2	Эволюция менеджмента как науки	4	4	20,7
3	Законы, принципы и методы менеджмента	4	4	9
4	Функции менеджмента	4	4	7
5	Организационные основы менеджмента	4	4	11
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	4	4	6
7	Руководитель в системе управления	4	4	5

**5.2.1 Лекции**

/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, акад. часы
1	Введение в курс «Менеджмент»	Этимология и сущность понятия "Менеджмент". Особенности и содержание современного менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Виды и уровни менеджмента.	2
2	Эволюция менеджмента как науки	Предпосылки и этапы формирования менеджмента как науки. Эволюция управленческой мысли и научных подхо-	4

		дов в менеджменте. Научные школы и их вклад в развитие менеджмента. Современные научные концепции менеджмента	
3	Законы, принципы и методы менеджмента	Законы и закономерности в управлении. Общее понятие принципов. Принципы современного менеджмента. Общая характеристика и классификация методов менеджмента.	4
4	Функции менеджмента	Общая характеристика, природа и состав функций менеджмента. Классификация функций менеджмента. Общие функции менеджмента. Специфические функции менеджмента.	4
5	Организационные основы менеджмента	Управленческие и организационные отношения в системе менеджмента. Внешняя и внутренняя среда организации. Понятие и виды оргструктур управления.	4
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	Понятие социально-психологических и технологических функций менеджмента. Процесс делегирования и его составляющие. Виды и правила делегирования в менеджменте. Мотивация в управленческой деятельности. Основные теории мотивации. Связующие процессы в менеджменте. Управленческие решения и их классификация. Технологический процесс принятия управленческих решений. Коммуникационный процесс и его эффективность	4
7	Руководитель в системе управления	Содержание и особенности управленческой деятельности. Менеджеры, их функции и задачи. Деловые качества руководителя.. Власть и влияние. Концепция стилей управления.	4

### 5.2.2 Практические занятия

п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, акад. часы
1	Введение в курс «Менеджмент»	Содержание современного менеджмента	2
2	Эволюция менеджмента как науки	История менеджмента	4
3	Законы, принципы и методы менеджмента	Анализ принципов и методов современного менеджмента	4
4	Функции менеджмента	Определение задач и функций управления промышленным предприятием	4
5	Организационные основы менеджмента	Разработка и анализ оргструктуры управления промышленным предприятием	4
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	Анализ факторов мотивации. Методы и модели принятия управленческих решений	4
7	Руководитель в системе управления	Деловые качества и стиль управления руководителя.	4

### 5.2.3 Лабораторный практикум - не предусмотрен

### 5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, акад. часы
1	Введение в курс «Менеджмент»	Подготовка к тестированию	4
2	Эволюция менеджмента как науки	Подготовка к тестированию	7,7
		Подготовка реферата по заданной теме	5
		Подготовка презентации по заданной теме	3
3	Законы, принципы и методы менеджмента	Подготовка к тестированию	5
		Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	2
		Подготовка презентации по заданной теме	2

4	Функции менеджмента	Подготовка к тестированию	5
		Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	2
5	Организационные основы менеджмента	Подготовка к тестированию	4
		Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	2
		Подготовка реферата по заданной теме	5
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	Подготовка к тестированию	4
		Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	2
7	Руководитель в системе управления	Подготовка к тестированию	3
		Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	2

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература

Управление организацией (Менеджмент): учебное пособие / А. И. Хорев [и др.]. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. <http://biblos.vsu.ru/ProtectedView/Book/ViewBook/4319>  
 Маслова, Е.Л. Менеджмент : учебник / Е.Л. Маслова. – Москва : Дашков и К°, 2020. [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=573337](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=573337)  
 Акмаева, Р.И. Менеджмент : учебник / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунёв. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018  
[https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=491959](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=491959)

### 6.2. Дополнительная литература

Ефимов, А.Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие. - М. : Юнити-Дана, 2015 [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=115011](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=115011)  
 Герчикова, И.Н. Менеджмент: практикум : учебное пособие - М. : Юнити-Дана, 2015. [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=115014](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=115014)

### 6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Электронная библиотека НБ ВГУИТ <http://biblos.vsu.ru> и Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО ВГУИТ (СДО «Moodle») <http://education.vsu.ru>

Саликов Ю.А. Менеджмент : методические указания для самостоятельной работы студентов для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров 38.03.01 – «Экономика» очной и заочной форм обучения. - Воронеж, 2016. – Режим доступа: <http://biblos.vsu.ru/ProtectedView/Book/3096>

### 6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Сайт научной библиотеки ВГУИТ <<http://cnit.vsu.ru>>.
2. Базовые федеральные образовательные порталы. <[http://www.edu.ru/db/portal/sites/portal\\_page.htm](http://www.edu.ru/db/portal/sites/portal_page.htm)>.
3. Государственная публичная научно-техническая библиотека. <[www.gpntb.ru/](http://www.gpntb.ru/)>.
4. Федеральная служба государственной статистики. < <http://www.gks.ru/>>.
5. Национальная электронная библиотека. <[www.nns.ru/](http://www.nns.ru/)>..
6. Поисковая система «Апорт». <[www.aport.ru/](http://www.aport.ru/)>.
7. Поисковая система «Рамблер». <[www.rambler.ru/](http://www.rambler.ru/)>.

8. Поисковая система «Yahoo» . <[www.yahoo.com/](http://www.yahoo.com/)>.
9. Поисковая система «Яндекс». <[www.yandex.ru/](http://www.yandex.ru/)>.
10. Российская государственная библиотека. <[www.rsl.ru/](http://www.rsl.ru/)>.
11. Российская национальная библиотека. <[www.nlr.ru/](http://www.nlr.ru/)>.

## **6.5 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Электронная библиотека НБ ВГУИТ <http://biblos.vsu.ru>**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплин (модулей) в ФГБОУ ВО ВГУИТ [Электронный ресурс] : методические указания для обучающихся на всех уровнях высшего образования / М. М. Данылиев, Р. Н. Плотникова; ВГУИТ, Учебно-методическое управление. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 32 с. - Режим доступа: <http://biblos.vsu.ru/ProtectedView/Book/ViewBook/2488>

**Электронная библиотека НБ ВГУИТ <http://biblos.vsu.ru> и Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО ВГУИТ (СДО «Moodle») <http://education.vsu.ru>**

Саликов Ю.А. Менеджмент : задания для практических занятий для обучающихся по направлению 38.03.01 – «Экономика» очной и заочной форм обучения. - Воронеж, 2016. – Режим доступа: <http://biblos.vsu.ru/ProtectedView/Book/3788>

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

Используемые виды информационных технологий:

- «электронная»: персональный компьютер и информационно-поисковые (справочно-правовые) системы;
- «компьютерная» технология: персональный компьютер с программными продуктами разного назначения (ОС Windows; MSOffice; СПС «Консультант плюс»);
- «сетевая»: локальная сеть университета и глобальная сеть Internet.

## **7 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа (ауд. в соответствии с расписанием), занятий семинарского типа (ауд. в соответствии с расписанием), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (а. 341а, 239, 244, 245, 251), укомплектованные специальной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории; помещения для самостоятельной работы (а. 249б), оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспеченные доступом в электронную информационно-образовательную среду организации; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования (а. 456а). Для проведения занятий лекционного типа предусмотрены учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Допускается использование других аудиторий в соответствии с расписанием учебных занятий и оснащенных соответствующим материально-техническим обеспечением, в соответствии с требованиями, предъявляемыми образовательным стандартом.

## **8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**8.1 Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины** включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;

- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

8.2 Для каждого результата обучения по дисциплине определены показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания.

ОМ представляются отдельным комплектом и входят в состав рабочей программы дисциплины.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных материалах».

Документ составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.03.01 Экономика.



## ПРИЛОЖЕНИЕ

### к рабочей программе дисциплины

#### «Менеджмент»

1. Организационно-методические данные дисциплины для заочной формы обучения

1.1 Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом

Виды учебной работы	Всего астроном. часов	Всего акад. часов	Семестр 9
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	108	144	144
<b>Контактная работа</b> , в т.ч. аудиторные занятия:	<b>14,925</b>	<b>19,9</b>	<b>19,9</b>
Лекции	4,5	6	6
Практические занятия (ПЗ)	7,5	10	10
Консультация текущие	0,675	0,9	0,9
Индивидуальные консультации по контрольной работе	0,6	0,8	0,8
Виды аттестации (экзамен)	1,65	2,2	2,2
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>87,975</b>	<b>117,3</b>	<b>117,3</b>
Подготовка к тестированию	32,325	43,1	43,1
Подготовка контрольной работы	6,9	9,2	9,2
Подготовка реферата и презентации по заданной теме	15	20	20
Подготовка электронной презентации	7,5	10	10
Подготовка к защите практических работ (выполнение разноуровневых задач и заданий)	26,25	35	35
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>5,1</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
для дисциплины**

**Менеджмент**

## 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (результат освоения)	В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-4	Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность	научные теории и концепции менеджмента; организационные основы управления, а также основы теории и практики принятия управленческих решений	осуществлять поиск, сбор, обработку, хранение и использование информации при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений	навыками определения и распределения зон и меры профессиональной и социальной ответственности в коллективе, методами принятия решений в профессиональной сфере деятельности
2	ПК-9	способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	цели и методы организационно-управленческой деятельности в соответствии с особенностями контингента малой группы	формировать и распределять в малой группе задачи по реализации конкретного экономического проекта применительно	навыками анализа структуры группы и методами организационно-управленческой работы в конкретной ситуации
3	ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	особенности использования современных технических средств и информационных технологий для решения коммуникативных задач	использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	современными техническими средствами и информационными технологиями при решении коммуникативных задач
4	ПК-11	способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	методики оценки социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий реализации проектов	формулировать, разрабатывать, обосновывать и критически оценивать варианты управленческих решений	методами оценки эффективности мер регулирующего воздействия на отрасли экономики
5	ПК-12	способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы	организационные и методические основы профессионального обучения, современные представления об основах организации и методики профессионального обучения	использовать педагогические подходы и методы организации практического обучения, применять современные технические средства обучения и образовательные технологии	методическими основами навыками преподавания дисциплин экономического цикла с учетом конкретных задач
6	ПК-13	способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин	правовое и учебно-методическое обеспечение образовательной деятельности кадров высшей	сформулировать предложения по реализации разработанных учебно-методических материалов по дисципли-	навыками публичной и научной речи, навыками разработки учебно-методических документов

			школ	плин	
--	--	--	------	------	--

## 2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Разделы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология/процедура оценивания (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1	Введение в курс менеджмент	ОПК-4	Экзамен	1-4	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	51-55	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	86	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
2	Эволюция менеджмента как науки	ПК-9	Экзамен	5-10	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	56-60	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Реферат	95-100	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Электронная презентация	101-105	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
3	Законы, принципы и методы менеджмента	ПК-10	Экзамен	11-14	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	61-65	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	87	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
4	Функции менеджмента	ПК-11	Экзамен	15-20	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	66-70	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	88	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
5	Организационные основы менеджмента	ПК-9	Экзамен	21-27	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	71-75	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	89	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
6	Социально-психологические и технологические функции менеджмента	ПК-12	Экзамен	28-39	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	76-80	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	90-91	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
7	Руководитель в системе управления	ПК-13	Экзамен	40-50	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
			Банк тестовых заданий	81-85	Бланочное тестирование (Процентная шкала)
			Разноуровневые задачи и задания	92-94	Проверка преподавателем (Уровневая шкала)

### 3 Оценочные материалы для промежуточной аттестации

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

#### 3.1 Экзамен

**3.1.1 ОПК-4** Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность

№ вопроса	Текст вопроса
1	Понятие, характеристика, содержание и определение менеджмента
2	Предмет, метод, объект и субъект менеджмента
3	Сущность, цели и задачи менеджмента
4	Категории, виды и уровни менеджмента

**3.1.2 ПК-9** Способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

№ вопроса	Текст вопроса
5	Предпосылки и стадии возникновения менеджмента
6	Основные исторические этапы развития менеджмента
7	Эволюция взглядов и научные подходы менеджмента
8	Научные школы менеджмента
9	Основоположники классического и современного менеджмента
10	Современные управленческие концепции
21	Организация как основная функция менеджмента
22	Миссия и цели организации
23	Жизненный цикл организации
24	Внешняя и внутренняя среда организации
25	Понятие и содержание управленческих и организационных отношений в системе менеджмента
26	Понятие и характеристика ОСУ. Целостная организационная структура и ее подсистемы
27	Основные типы ОСУ. Сравнительная характеристика основных типов ОСУ

**3.1.3 ПК-10** Способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии

№ вопроса	Текст вопроса
11	Законы и закономерности менеджмента
12	Методы и инструментарий менеджмента
13	Принципы менеджмента
14	Классические и современные принципы в менеджменте

**3.1.4 ПК-11** Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

№ вопроса	Текст вопроса
15	Общая характеристика функций менеджмента
16	Природа и состав функций менеджмента
17	Классификация функций менеджмента
18	Общие функции менеджмента
19	Специфические функции менеджмента
20	Распределение общих функций по уровням менеджмента

**3.1.5 ПК-12** Способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы

№ вопроса	Текст вопроса
28	Делегирование и коллегиальность в менеджменте
29	Мотивация как основная функция менеджмента
30	Основные теории и модели мотивации
31	Коммуникации в менеджменте
32	Конфликтность в менеджменте. Пути разрешения и предупреждения конфликтов
33	Сущность и особенности управленческих проблем и решений
34	Требования к управленческим решениям
35	Виды управленческих решений
36	Основные подходы и методы при поиске и принятии управленческих решений
37	Выполнение и контроль за реализацией управленческих решений
38	Формирование и выбор управленческих решений
39	Методы принятия управленческих решений

**3.1.6 ПК-13** Способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин

№ вопроса	Текст вопроса
40	Основные задачи и роли современного менеджера
41	Содержание и особенности труда руководителя
42	Деловые качества и роли руководителя
43	Ограничения и ошибки в работе менеджера
44	Понятие стиля руководства и факторы, его определяющие
45	Власть и влияние в менеджменте
46	Взаимодействие руководителя и подчиненного
47	Основные стили руководства и их сравнительная характеристика
48	Стили руководства по Лайкерту (Ликерту) и Блейку-Моутон
49	Лидерство в менеджменте
50	Эффективность управленческой деятельности

**3.2 Тесты (тестовые задания)**

**3.2.1 ОПК-4** Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов
51	В чем причина возникновения управления как такового? А) потому что в натуральном хозяйстве произошло разделение труда; Б) потому что возникла необходимость организовывать и координировать труд людей в процессе производства; В) потому что работники стали объединяться для выполнения работ под «одной крышей»; Г) потому что в условиях капиталистического производства появилась эксплуатация одних работников другими.
52	Управление и менеджмент. Есть в этих понятиях какая-либо разница? А) это однозначные понятия; Б) управление выступает как составляющая менеджмента; В) менеджмент является составляющей понятия управление; Г) менеджмент рассматривается как управление организацией в условиях рынка.
53	Каков характер управленческого труда? А) управленческий труд – это затраты нервно-психологических усилий; Б) управленческий труд – это физический труд; В) управленческий труд – взаимодействие человека со средствами труда; Г) управленческий труд носит характер смешанного физического и умственного труда
54	Менеджмент – это процесс: А) стихийного развития предприятия; Б) руководства человека натуральным хозяйством; В) спонтанного воздействия людей на хозяйственные объекты;

	Г) сознательное воздействие людей на хозяйственные объекты.
55	Предметом управленческого труда являются: А) станки, машины; Б) полуфабрикаты, материалы; В) информация; Г) помещение офиса.

### 3.2.2 ПК-9 Способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов	
56	Основными школами в эволюции менеджмента являются следующие: 1) государственного устройства, верности "фирме", системности, управленческих решений, комплексного подхода 2) Питера, Паретти, Паркинсона, Друкера, Мюлера, Мескона 3) классическая, неоклассическая, психологическая, управляемых систем, новая 4) технологическая, функциональная, системная, виртуальная, реалистическая 5) Форда, Бисмарка, Гротьяна, Афанасьева Глушкова	
57	Первая школа научного менеджмента возникла: А) в конце XXV1 века в Австралии; Б) в начале XX века в Японии; В) в конце 1XX века в Америке; Г) в начале XX1 века в России.	
58	Представителями школы "научного управления" являются: 1) Таун, Глушков, Мейо, Рейли 2) Файоль, Мескон, Фолетт, Урвик 3) Бернар, Шульц, Гротъен, Слоун 4) Тейлор, Гант, Гильбрет, Форд 5) Питер, Паретти, Муни, Семашко	
59	Данным утверждениям соответствуют следующие научные школы:	
	Содержание утверждения	Научная школа
	1. Основа эффективной работы – разделение и организация труда	1. школа научного управления
	2. Организация не может работать эффективно без учета факторов внешней среды	2. системный подход
	3. Основа эффективной работы организации – учет сложившейся ситуации	3. ситуационный подход
	4. Мотивация поведения людей в организации – главный фактор ее эффективной работы	4. школа человеческих отношений
60	Возникновение и развитие школы человеческих отношений явилось реакцией на недостатки: 1) положений школы научного менеджмента 2) положений школы поведенческих наук 3) положений эмпирической (прагматической) школы 4) положений теорий технократического менеджмента	
71	Преимуществам матричной структуры управления относятся: а) возможность децентрализации на основе образования «центров прибыли»; б) простое и ясное распределение прав и обязанностей; в) улучшение контроля со стороны руководителей высшего звена; г) лучшее использование высококвалифицированных специалистов; д) углубленная деловая и профессиональная специализация работников.	
72	К особенностям дивизионального типа оргструктуры управления относятся: а) повышение эффективности централизованных решений; б) минимизация дублирования в аппарате управления; в) возможность организовать «центры прибыли»; г) усиление ориентации деятельности на конечный результат; д) снижение потребности в менеджерах – дженералитетов общего профиля.	
73	Организационная структура отражает распределение властных полномочий в организации: а) да	

	б) нет в) отчасти г) никогда
74	В организации можно выделить следующие уровни управления а) первичный; б) высший; в) вторичный; г) средний; д) низовой.
75	Основной характеристикой организации как открытой системы является: а) обмен ресурсами с внешней средой б) сильное лидерство в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения г) правильный подбор персонала д) готовность пересмотреть свою миссию.

### 3.2.3 ПК-10 Способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов
61	Приведенный перечень содержит принципы управления, предложенные Тейлором. а) планирование, подготовку производства должны осуществлять инженеры, а собственно производить продукцию – рабочие; б) техники находят одно решение, которое не обсуждается; в) чем больше разделение труда, тем выше производительность; г) чем больше рабочий работает, тем он больше получает; д) каждого человека, независимо от квалификации.
62	Теория «Z» построена на принципах: 1) повышенному интересу к "человеческому фактору", принятие коллегиальных решений 2) менеджеры жестко регламентируют все виды работ и строго контролируют их исполнение подчиненными 3) привлекать работника к работе творческого характера, допускать определенную свободу действий в рамках выполняемых им функций 4) подчиненному предоставляется полная свобода действий. 5) такой теории нет.
63	Теория "X" построена на принципах: 1) повышенному интересу к "человеческому фактору", принятие коллегиальных решений 2) менеджеры жестко регламентируют все виды работ и строго контролируют их исполнение подчиненными 3) привлекать работника к работе творческого характера, допускать определенную свободу действий в рамках выполняемых им функций 4) подчиненному предоставляется полная свобода действий 5) такой теории нет
64	Теория "Y" построена на принципах: 1) повышенному интересу к "человеческому фактору", принятие коллегиальных решений 2) менеджеры жестко регламентируют все виды работ и строго контролируют их исполнение подчиненными 3) привлекать работника к работе творческого характера, допускать определенную свободу действий в рамках выполняемых им функций 4) подчиненному предоставляется полная свобода действий 5) такой теории нет
65	Метод управления – это: а) совокупность приёмов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных организацией целей б) существенные, повторяющиеся, объективные взаимосвязи явлений и процессов в хозяйственной деятельности в) совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определённую целостность



г) область трудовой деятельности

**3.2.4 ПК-11** Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов	
66	Суть делегирования состоит: а) в установление приоритетов б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена в) передаче ответственности на более низкий уровень управления г) в доверии к своим подчиненным д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.	
67	В теории менеджмента к функциям управления относятся: а) управленческие коммуникации; б) решение проблем; в) формулировка целей; г) мотивация; д) планирование	
68	К общим функциям управления относятся следующие: а) мотивация; б) информирование; в) контроль; г) принятие решений; д) прогнозирование.	
69	Представленные функциональные решения соответствуют следующим функциям управления:	
	Типичные функциональные решения	Общие функции управления
	Определение генеральной цели развития организации	планирование
	Разработка системы стимулирования роста производства	мотивирование
	Решение о переходе на децентрализованную структуру управления	организация
	Разработка стратегии развития организации и ее подразделений	планирование
	Определение способов контроля за деятельностью	контроль
	Введение новой системы премирования работников	мотивирование
70	Не относятся к общим функциям управления, выполняемым руководителем: а) обмен информацией; б) планирование; в) анализ внешней среды; г) нормирование; д) организация.	

**3.2.5 ПК-12** Способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов	
76	Процессуальные теории мотивации основываются: а) на иерархии потребностей Маслоу; б) на представлении о стремлении человека к самореализации; в) на идее значимости для человека процесса и выполнения работы; г) на концепции «гигиенических факторов»; д) на представлении, что человек по природе своей ленив.	
77	Критерием эффективности межличностной коммуникации является: а) удовлетворенность партнеров по коммуникации; б) доброжелательная атмосфера общения; в) желание сторон продолжать коммуникации;	

	г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения; д) точность формулировок.
78	Процесс принятия решений начинается с: а) формулирования целей; б) определения лица, ответственного за принятие решений; в) сбора информации о ситуации; г) анализа внешней среды; д) выявления проблемы.
79	Из предложенных ниже последовательностей шагов предпочтительней при принятии управленческого решения являются: а) разработка альтернатив, анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив; б) формулировка проблемы, разработка альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив; в) анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив, согласование выбранной альтернативы с коллективом; г) формулировка проблемы, выбор приемлемой альтернативы, обсуждение выбранной альтернативы; д) анализ альтернатив, обсуждение альтернатив в коллективе, выбор альтернативы.
80	Метод экспертных оценок наиболее адекватен для: а) принятия решений в условиях неопределенности; б) принятия программируемых решений; в) осуществления контроля с обратной связью; г) применения критерия «затраты – эффективность»; д) построения математических моделей.

### 3.2.6 ПК-13 Способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин

№ задания	Тестовое задание с вариантами ответов
81	Линейный руководитель – это тот, кто: а) контролирует деятельность всей организации б) руководит деятельностью подчиненных ему производственных подразделений и работников в) отвечает за определенную сферу деятельности и организации г) руководит подразделением и организацией в целом, оказывая прямое воздействие на подчиненных, решая все возникающие проблемы управления
82	Функциональный руководитель – это тот, кто: а) имеет право отдавать приказы в рамках всей организации; б) управляет определенной сферой деятельности в организации; в) осуществляет управление производством; г) имеет отдельный кабинет и секретаря.
83	По определению Г. Минцберга руководитель выполняет следующие роли: а) информационные; б) решенческие; в) производственные; г) финансовые; д) межличностные.
84	Корпоративная культура основана: а) на принятых в обществе формах поведения б) правилах, определяемых руководством организации в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях г) особенностях производства д) законодательстве.
85	Руководители данного уровня управления отвечают за использование ресурсов: а) высшего; б) среднего; в) низового; г) всех уровней.

## 3.3 Разноуровневые задачи и задания

### 3.2.1 ОПК-4 Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность

Номер вопроса	Текст задания																																								
86	<p>Анализ содержания современного менеджмента (терминологический анализ) Цель и содержание занятия: из перечня предложенных преподавателем (15-20) и подготовленных студентом (3-5) определений менеджмента необходимо определить и оценить определяющий, развивающий, уточняющий и дополняющий (по необходимости) терминологические признаки.</p> <p>Трактовка понятия и содержания менеджмента известными отечественными и зарубежными авторами</p> <table border="1" data-bbox="311 459 1508 2011"> <thead> <tr> <th data-bbox="311 459 1332 504">Формулировка менеджмента (управления)</th> <th data-bbox="1332 459 1508 504">Авторы</th> </tr> <tr> <th data-bbox="311 504 1332 526">1</th> <th data-bbox="1332 504 1508 526">2</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="311 526 1332 616">1. Менеджмент – интеграционный процесс, с помощью которого профессионально подготовленные управленцы создают предприятия и управляют ими путем постановки целей и разработки способов их достижения</td> <td data-bbox="1332 526 1508 616">Албастова Л.Н.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 616 1332 683">2. Менеджмент – процесс достижения поставленных целей посредством использования труда людей</td> <td data-bbox="1332 616 1508 683">Ам. академия менеджмента</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 683 1332 750">3. Управление – механизм реализации власти собственника</td> <td data-bbox="1332 683 1508 750">Беляцкий Н.П..</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 750 1332 840">4. Управление – это процесс оптимального распределения и движения ресурсов в хозяйственной организации с заранее заданной целью, по заранее разработанному плану и с непрерывным контролем результатов работы</td> <td data-bbox="1332 750 1508 840">Большаков А.С. и Михайлов В.И.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 840 1332 963">5. Менеджмент – это профессионально осуществляемое управление предприятием в условиях рыночных отношений в любой сфере хозяйственной деятельности, направленное на получение прибыли путем рационального использования ресурсов</td> <td data-bbox="1332 840 1508 963">Вершигора Е.Е.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 963 1332 1019">6. Менеджмент – деятельность по управлению организацией в условиях рынка</td> <td data-bbox="1332 963 1508 1019">Веснин В.Р.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1019 1332 1086">7. Менеджмент – совокупность научных знаний и практических навыков, позволяющих осуществлять процесс управления</td> <td data-bbox="1332 1019 1508 1086">Веснин В.Р.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1086 1332 1176">8. Управление организацией – осуществление взаимосвязанных действий определенного типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих задач</td> <td data-bbox="1332 1086 1508 1176">Виханский О.С. и Наумов А.И.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1176 1332 1332">9. Менеджмент – наука об эффективном управлении предприятием, включающая в себя учение о принципах организации предприятия (юридическая часть), стратегии его развития (идеологическая часть), подборе персонала (социологическая часть), и способах оптимизации его работы (психологическая часть)</td> <td data-bbox="1332 1176 1508 1332">Глуценко Е.В. и др.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1332 1332 1422">10. Менеджмент – это эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами</td> <td data-bbox="1332 1332 1508 1422">Дафт Р.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1422 1332 1489">11. Менеджмент – это специфическая и определяющая структура всех и каждой организации</td> <td data-bbox="1332 1422 1508 1489">Дракер П.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1489 1332 1556">12. Управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную производительную группу</td> <td data-bbox="1332 1489 1508 1556">Дракер П.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1556 1332 1624">13. Менеджмент – комплексная система делового управления компанией, осуществляемая для достижения поставленных целей в бизнесе</td> <td data-bbox="1332 1556 1508 1624">Ермаков В.В.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1624 1332 1713">14. Менеджмент в общем виде следует представить как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей</td> <td data-bbox="1332 1624 1508 1713">Кабушкин Н.И.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1713 1332 1803">15. Менеджмент – деятельность, направленная на планирование, организацию и эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов</td> <td data-bbox="1332 1713 1508 1803">Краюхин Г.А. и др.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1803 1332 1892">16. Менеджмент представляет собой многоплановое явление, охватывающее происходящие в организации процессы, связанные как с ее внутренней деятельностью, так и с ее взаимодействием с окружающей средой</td> <td data-bbox="1332 1803 1508 1892">Лафта Дж.К.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1892 1332 1960">17. Менеджмент – процесс планирования, организации, мотивации, контроля, необходимых для достижения целей организации</td> <td data-bbox="1332 1892 1508 1960">Мескон М., Альберт М.,</td> </tr> <tr> <td data-bbox="311 1960 1332 2011">18. Менеджмент – гибкий механизм управления, ориентированный на быстрое изменение во внешней среде, максимальное удовлетворение клиентов</td> <td data-bbox="1332 1960 1508 2011">Минаев Э.С. и др.</td> </tr> </tbody> </table>	Формулировка менеджмента (управления)	Авторы	1	2	1. Менеджмент – интеграционный процесс, с помощью которого профессионально подготовленные управленцы создают предприятия и управляют ими путем постановки целей и разработки способов их достижения	Албастова Л.Н.	2. Менеджмент – процесс достижения поставленных целей посредством использования труда людей	Ам. академия менеджмента	3. Управление – механизм реализации власти собственника	Беляцкий Н.П..	4. Управление – это процесс оптимального распределения и движения ресурсов в хозяйственной организации с заранее заданной целью, по заранее разработанному плану и с непрерывным контролем результатов работы	Большаков А.С. и Михайлов В.И.	5. Менеджмент – это профессионально осуществляемое управление предприятием в условиях рыночных отношений в любой сфере хозяйственной деятельности, направленное на получение прибыли путем рационального использования ресурсов	Вершигора Е.Е.	6. Менеджмент – деятельность по управлению организацией в условиях рынка	Веснин В.Р.	7. Менеджмент – совокупность научных знаний и практических навыков, позволяющих осуществлять процесс управления	Веснин В.Р.	8. Управление организацией – осуществление взаимосвязанных действий определенного типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих задач	Виханский О.С. и Наумов А.И.	9. Менеджмент – наука об эффективном управлении предприятием, включающая в себя учение о принципах организации предприятия (юридическая часть), стратегии его развития (идеологическая часть), подборе персонала (социологическая часть), и способах оптимизации его работы (психологическая часть)	Глуценко Е.В. и др.	10. Менеджмент – это эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами	Дафт Р.	11. Менеджмент – это специфическая и определяющая структура всех и каждой организации	Дракер П.	12. Управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную производительную группу	Дракер П.	13. Менеджмент – комплексная система делового управления компанией, осуществляемая для достижения поставленных целей в бизнесе	Ермаков В.В.	14. Менеджмент в общем виде следует представить как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей	Кабушкин Н.И.	15. Менеджмент – деятельность, направленная на планирование, организацию и эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов	Краюхин Г.А. и др.	16. Менеджмент представляет собой многоплановое явление, охватывающее происходящие в организации процессы, связанные как с ее внутренней деятельностью, так и с ее взаимодействием с окружающей средой	Лафта Дж.К.	17. Менеджмент – процесс планирования, организации, мотивации, контроля, необходимых для достижения целей организации	Мескон М., Альберт М.,	18. Менеджмент – гибкий механизм управления, ориентированный на быстрое изменение во внешней среде, максимальное удовлетворение клиентов	Минаев Э.С. и др.
Формулировка менеджмента (управления)	Авторы																																								
1	2																																								
1. Менеджмент – интеграционный процесс, с помощью которого профессионально подготовленные управленцы создают предприятия и управляют ими путем постановки целей и разработки способов их достижения	Албастова Л.Н.																																								
2. Менеджмент – процесс достижения поставленных целей посредством использования труда людей	Ам. академия менеджмента																																								
3. Управление – механизм реализации власти собственника	Беляцкий Н.П..																																								
4. Управление – это процесс оптимального распределения и движения ресурсов в хозяйственной организации с заранее заданной целью, по заранее разработанному плану и с непрерывным контролем результатов работы	Большаков А.С. и Михайлов В.И.																																								
5. Менеджмент – это профессионально осуществляемое управление предприятием в условиях рыночных отношений в любой сфере хозяйственной деятельности, направленное на получение прибыли путем рационального использования ресурсов	Вершигора Е.Е.																																								
6. Менеджмент – деятельность по управлению организацией в условиях рынка	Веснин В.Р.																																								
7. Менеджмент – совокупность научных знаний и практических навыков, позволяющих осуществлять процесс управления	Веснин В.Р.																																								
8. Управление организацией – осуществление взаимосвязанных действий определенного типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих задач	Виханский О.С. и Наумов А.И.																																								
9. Менеджмент – наука об эффективном управлении предприятием, включающая в себя учение о принципах организации предприятия (юридическая часть), стратегии его развития (идеологическая часть), подборе персонала (социологическая часть), и способах оптимизации его работы (психологическая часть)	Глуценко Е.В. и др.																																								
10. Менеджмент – это эффективное и производительное достижение целей организации посредством планирования, организации, лидерства (руководства) и контроля над организационными ресурсами	Дафт Р.																																								
11. Менеджмент – это специфическая и определяющая структура всех и каждой организации	Дракер П.																																								
12. Управление – это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную производительную группу	Дракер П.																																								
13. Менеджмент – комплексная система делового управления компанией, осуществляемая для достижения поставленных целей в бизнесе	Ермаков В.В.																																								
14. Менеджмент в общем виде следует представить как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей	Кабушкин Н.И.																																								
15. Менеджмент – деятельность, направленная на планирование, организацию и эффективное использование материальных, трудовых, финансовых и информационных ресурсов	Краюхин Г.А. и др.																																								
16. Менеджмент представляет собой многоплановое явление, охватывающее происходящие в организации процессы, связанные как с ее внутренней деятельностью, так и с ее взаимодействием с окружающей средой	Лафта Дж.К.																																								
17. Менеджмент – процесс планирования, организации, мотивации, контроля, необходимых для достижения целей организации	Мескон М., Альберт М.,																																								
18. Менеджмент – гибкий механизм управления, ориентированный на быстрое изменение во внешней среде, максимальное удовлетворение клиентов	Минаев Э.С. и др.																																								

	19. Менеджмент – деятельность, которая в соответствии с целями и задачами бизнеса разрабатывает планы, определяет не только что и когда делать, но также как и кто будет выполнять намеченное, а также формирует рабочие процедуры и осуществляет контроль	Минаев Э.С. и Агеева Н.Г.
	20. Менеджмент – теория деятельности человека в управленческой сфере	Огарков А.А.
	21. Менеджмент – процесс осуществления взаимосвязанных действий по формированию и использованию имеющихся ресурсов для достижения целей организации наиболее эффективным образом	Оксфордский словарь английского языка

### 3.2.2 ПК-9 Способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

Номер вопроса	Текст задания
89	<p>Исследование сложившейся организационной структуры и организационных связей</p> <p>Необходимо собрать и проанализировать информацию организации управления (ОУ) в структуре аппарата производства и аппарата управления.</p> <p>Исходная информация для оценки организации управления (ОУ):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вербально-цифровые характеристики ОУ;</li> <li>2. Технологическая схема классификатор бизнеса;</li> <li>3. Штатное расписание с матрицей иерархии;</li> <li>4. Классификатор организационной структуры в форме списка и дерева;</li> <li>5. Классификатор функций управления;</li> <li>6. Анализ распределения функций между структурными подразделениями и руководящими работниками;</li> <li>7. Органограмма управления;</li> <li>8. Аналитическая таблица по организации управления;</li> <li>9. Анализ информационных связей управления.</li> </ol>

### 3.1.3 ПК-10 Способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии

Номер вопроса	Текст задания
87	<p>Анализ принципов менеджмента ведущих фирм</p> <p>Цель и содержание занятия: выявление особенностей и методов формулирования основных целей и задач функционирования и развития организации на предложенных преподавателем примерах.</p> <p>Принципы управления корпорации «Sharp»</p> <p>Гарантия занятости и создание обстановки доверительности. Этот принцип управления является одним из доминирующих принципов управления во многих фирмах Японии, включая компанию «Sharp». Такие гарантии ведут к стабильности трудовых ресурсов и уменьшают текучесть кадров. Стабильность служит стимулом для рабочих и служащих, она укрепляет чувство корпоративной общности, гармонизирует отношения рядовых сотрудников с руководством. Освободившись от давящей угрозы увольнения и имея реальную возможность для продвижения по вертикали, рабочие получают мотивацию для укрепления чувства общности с компанией. Стабильность так же способствует улучшению взаимоотношений между работниками управленческого уровня и рядовыми рабочими, что, по мнению руководства компании, совершенно необходимо для улучшения деятельности компании. Стабильность дает возможность количественного увеличения управленческих ресурсов, с одной стороны, и сознательного направления вектора их активности на цели более значимые, чем поддержание дисциплины. Гарантии занятости в Японии обеспечивает система пожизненного найма - явление уникальное и во многом непонятное для европейского образа мысли.</p> <p>Гласность и ценности корпорации. Когда все уровни управления и рабочие начинают пользоваться общей базой информации о политике и деятельности фирмы, развивается атмосфера участия и общей ответственности, что улучшает взаимодействие и повышает производительность. В этом отношении встречи и совещания, в которых принимают участие инженеры и работники администрации, дают существенные результаты. Корпорация «Sharp» старается также создать общую для всех работников фирмы базу понимания корпорационных ценностей, таких, как приоритет качественного обслуживания, услуг для потребителя, сотрудничество рабочих с администрацией, сотрудничество и взаимодействие отделов. Управление стремится постоянно</p>

прививать и поддерживать корпорационные ценности на всех уровнях. Управление, основанное на информации. Сбору данных и их систематическому использованию для повышения экономической эффективности производства и качественных характеристик продукции придается особое значение. Так фирма «Sharp», собирая телевизоры, применяет систему сбора информации, при которой можно выявить, когда телевизор поступил в продажу, кто отвечал за исправность того или иного узла. Таким образом, выявляются не только виновные за неисправность, но, главным образом, причины неисправности, и принимаются меры для недопущения подобного в будущем. Руководители ежемесячно проверяют статьи доходов, объем производства, качество и валовую выручку, чтобы посмотреть, достигают ли цифры заданных показателей и чтобы увидеть грядущие трудности на ранних этапах их возникновения. Управление, ориентированное на качество. Президент фирмы и управляющие компанией чаще всего говорят о необходимости контроля качества. При управлении производственным процессом их главная забота - получение точных данных о качестве. Личная гордость руководителя заключается в закреплении усилий по контролю над качеством и, в итоге, в работе порученного ему участка производства с наивысшим качеством. Постоянное присутствие руководства на производстве. Чтобы быстро справиться с затруднениями и для содействия решению проблем по мере их возникновения, руководство фирмы «Sharp» зачастую размещает управляющий персонал прямо в производственных помещениях. По мере разрешения каждой проблемы вносятся небольшие нововведения, что приводит к накоплению дополнительных новшеств. В Японии для содействия дополнительным нововведениям широко используется система новаторских предложений и кружки качества. Поддержание чистоты и порядка. Одним из существенных факторов высокого качества товаров компании «Sharp» являются чистота и порядок на производстве. Руководители корпорации стараются установить такой порядок, который может служить гарантией качества продукции и способен повысить производительность благодаря чистоте и порядку.

#### Принципы управления компании IBM

IBM - корпорация, очень непохожая (внешне и внутренне) на большинство других западных компаний. Своими успехами она обязана скорее всего работе 400 тысяч сотрудников, включая 42 тыс. менеджеров и 1,5 тыс. высших руководителей. Модель управления корпорации основывается на 20 принципах: 10 основных принципов и 10 принципов, свойственных исключительно IBM. Весь комплекс принципов получил название "Принципы I" по первой букве названия фирмы.

К основным относятся следующие принципы:

1. Глубокая убежденность в необходимости общих подходов к пониманию этических ценностей.
2. Политика полной занятости ("пожизненный наём"). Такая политика является, видимо, основной причиной успехов корпорации такого уровня, как IBM, или японских компаний.
3. Возможность выбора интересной работы. В IBM работники могут выбирать для себя работу, которая представляется им более интересной или посильной.
4. Личные стимулы к труду.
5. Неспециализированная карьера. Идея привлечения работника компании на протяжении его трудовой деятельности к нескольким весьма различным видам деятельности.
6. Личное участие работника в принятии решений.
7. Неявный, скорее чем явный, контроль. Контроль здесь удачно сочетается с хорошо поставленной работой по разъяснению определенных подходов. Тем самым каждый работник точно знает, чего (и почему) от него ожидают.
8. Формирование высокой культуры. В конечном счете весь неявный контроль основан на сильной корпоративной культуре, пронизывающей всю деятельность IBM.
9. Холистический подход к работнику (холизм - "философия целостности", в которой высшая конкретная форма органической целостности - человеческая личность).
10. Отношения доверия между менеджерами и работниками, способствующие повышению гибкости в работе и в трудовой мотивации.

Вторая группа принципов:

1. Сильная, официально провозглашенная вера в индивидуализм, уважение к человеку.
2. Кадровая политика, позволяющая исповедовать принятыми компанией убеждения. IBM осуществляет ее под девизом: "Уважение к человеку - прежде всего".
3. Единый статус для всех работников, причем статус работника совершенно не связан с его положением на служебной лестнице.
4. Привлечение на работу специалистов высшей квалификации.
5. Расширенная подготовка собственных кадров, особенно высших управляющих.
6. Максимальное делегирование полномочий работникам вплоть до самых низовых исполнительских. Этот принцип широко известен в управлении, однако очень мало компаний преуспело в его

претворении в жизнь.

7. Намеренное затруднение деятельности линейных руководителей.

8. Поощрение несогласия. Если менеджеры IBM могут доверять своим подчиненным, высказывающим собственное мнение, то они могут доверять и той информации, которая исходит с низового уровня.

9. Поощрение горизонтальных связей.

10. Необходимость постоянных перемен. Это самый недавний, последний "вклад" IBM в развитие концепций непрерывных изменений. Теперь в IBM реорганизации следуют одна за другой, что не дает возможности развившимся бюрократическим структурам основательно закрепиться.

#### ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ фирмы «SASSE GmbH»

Информация – каждый работник предприятия имеет право на информацию, которая помогает ему внести более полный вклад своих профессиональных навыков и личных способностей в достижение стоящих перед ним целей. С этим правом связана обязанность каждого сотрудника самому доставать необходимую ему информацию.

Аттестация, профессиональный рост и вознаграждение – работоспособность сотрудников необходимо своевременно приводить в соответствие с постоянно растущими требованиями рынка и предприятия. Поощрение означает, что нужно узнать позитивные качества сотрудника и дать им возможность раскрыться в интересах предприятия. Сотрудники должны знать, как оцениваются результаты их труда. Аттестация сотрудника является основой для повышения образованности и профессионального роста сотрудников и их справедливого вознаграждения.

Делегирование, ответственность и контроль- каждый сотрудник имеет право на то, чтобы ему был обозначен четко обозначенный круг задач. В рамках этих задач он уполномочен и обязан действовать и принимать решения под личную ответственность. Чтобы гарантировать самостоятельность действий сотрудника, делегированные задачи, полномочия и ответственность должны соответствовать друг другу.

Делегирование делает необходимым использование контроля. Руководителю следует сравнивать результаты деятельности сотрудника с установленными и действительными в данное время целями.

Цели, планирование и принятие решений – в процесс планирования руководители и сотрудники вкладывают все свои знания, весь свой опыт. Тот, кто участвует в подготовке решения, признает себя ответственным и за правильность решения. В подготовке решения должны участвовать самые квалифицированные сотрудники, а принимать решения должны лица, в чьей компетенции находится данный вопрос.

Назначение сотрудников на должность и повышение квалификации – в соответствии с принципом «соответствующий человек на соответствующем месте» выбирают только тех сотрудников, которые хорошо зарекомендовали себя в личностном и профессиональном отношении на нынешней работе.

#### ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ по Г.ФОРДУ

Администрация и специалисты

В производстве каждый ответственен за подчиненных ему рабочих.

Вредно разделение ответственности между различными титулированными лицами; это нередко заходит так далеко, что унижается вообще всякая ответственность.

Фабрики Форда не приглашают компетентных лиц: каждый поступающий должен начинать с нижней ступени рабочей лестницы:

На фабриках Форда нет «экспертов». Те, кто считал себя таковым уволен. Никто, хорошо знающий свою работу, не будет убеждать себя, что знает все досконально.

Конструкция и опыт

Следует брать что-либо, доказавшее свою пригодность, и устранить в нем все лишнее, упрощая необходимое.

Все детали обдумываются заранее (прежде чем строить, сперва вычерчивается план, в котором каждая деталь разработана до конца).

Надо уметь проводить различие между планомерной работой и экспериментированием.

Следует непрерывно производить опыты применения новых идей. Если идея оказывается действительно хорошей или хотя бы открывает новые возможности, следует всячески ее испытывать.

Чужие успехи кажутся легко достижимыми, это не так. Неудачи всегда очень часты, а успехи достигаются с трудом. Неудачи получаются в результате покоя и обеспеченности; а для получения удачного результата нужно приложить немало усилий.

Организация производства

Если в основу производства поставлена не прибыльность, а производительность и качество, то тогда организуется настоящее дело, в выгоды которого не придется сомневаться.

При организации производства нельзя в один день разрешить все вопросы и разработать все планы, но это требуется неограниченное количество времени.

Жалование платит нам продукт, а не работодатель; управление же организует производство так, чтобы продукт был в состоянии это делать.

В неорганизованном производстве рабочий тратит больше времени на разыскивание и доставку материала и инструментов, чем на работу.

На фабриках Форда каждая отдельная рабочая часть находится в движении. Ни одному рабочему не приходится ничего таскать или поднимать. Для этого существует особый транспортный отдел.

Правила при сборке:

а) инструменты и рабочие располагаются в порядке предстоящей работы, чтобы каждая часть в процессе сборки проходила минимальный путь;

б) транспортные средства должны быть использованы так, чтобы рабочий мог по окончании работы над предметом положить его всегда на одно и то же место, которое должно находиться как можно ближе;

в) сборочные пути должны так использоваться, чтобы подвоз и увоз составных частей происходил в удобные промежутки времени;

Фордовская фабрика разбита на отделы, в каждом из которых изготавливается одна-какая-нибудь часть. В хорошо организованном, дифференцированном производстве, где приняты во внимание экономические, территориальные и прочие обстоятельства, промышленность никоим образом не должна концентрироваться в одном фабричном здании.

На фабриках Форда ни один материал не обрабатывается от руки, ни один процесс не производится в ручную.

Даже в текущей работе должна быть основная мысль: «Все можно сделать лучше, чем делалось до сих пор».

Нормализация представляет конечную базу в процессе развития.

Никогда не следует вводить усовершенствований, которые сделали бы устаревшими прежние модели.

В массовом производстве нельзя держать на складах большое количество сырья, как и готовых изделий. Простой вызывает огромные убытки.

Основные принципы производства:

а) Не надо страшиться будущего и незачем быть почтительными к прошлому. Кто боится неудач, тот ограничивает свою деятельность. Честная неудача не позорна, позорен страх перед ней.

б) Не бойся конкуренции.

в) Без прибыли не может держаться ни одно дело. Однако доходность должна получиться в итоге полезной работы, а не лежать в ее основании.

г) Производить — не значит дешево приобретать и дорого продавать. Важно дать по сходной цене доброкачественный полезный продукт.

Цена и фабрикат

Цена изделия должна уменьшаться в связи с уменьшением издержек производства, а не из-за того, что публика перестала его покупать, находя цену дорогой.

Если новый метод приносит с собой какую-нибудь экономию, скажем, в пределах трех месяцев покроет издержки нововведения, то он и проводится в жизнь.

Если цены на товары выше, чем доходы народа, нужно цены приноровать к доходам, иначе дела пойдут плохо.

Тот, кто сможет дать потребителю лучшее качество по низшим ценам, непременно станет во главе индустрии, безразлично, какие бы товары он не производил.

Надо уменьшать издержки более умелым и организованным ведением дела и уменьшением цены соответственно покупательной силе.

С ростом выработки и улучшением качества падает цена.

Успех в делах, хороший сбыт - все зависит от понижения цен при улучшении качества. На этом пути нет пределов для расширения производства и увеличения спроса.

Не следует начинать производство, пока не усовершенствован сам фабрикат. Покупатель всегда найдет на нужный хороший фабрикат, по сходной цене.

Рынок и капитал

Не следует делать закупок, материалов сверх текущей потребности согласно производственному плану. Следует покупать то, что нужно - не более и не менее.

Заем денег легко превращается в уловку для того, чтоб не глядеть в глаза убытку. Чужие деньги зачастую поддерживают лень.

Лучше продать больше количество предметов производства с маленькой прибылью на каждом, чем малое количество с большой.

Для успешной работы нужно иметь возможность работать регулярно. Доход можно повы-

	<p>силь увеличением, а не уменьшением работы.</p> <p>Капитал, который не создает постоянно новой и лучшей работы, бесполезен. Следует пожелать, чтобы каждая нация научилась, насколько возможно, сама удовлетворять свои потребности, создала свою собственную промышленность и собственную культуру.</p> <p><b>Труд и заработная плата</b></p> <p>Каждый рабочий должен иметь право переходить от одной работы к другой и выбрать себе ту, которая ему нравится. Способные продвигаются вперед.</p> <p>Право расчета принадлежит только одному начальнику отдела личного состава.</p> <p>Неряшество в поддержании чистоты так же нетерпимо, как небрежность в производстве. Каждое дело, которое требует для его ведения более одного человека, является своего рода товариществом.</p> <p>Во всех случаях требуются твердые нормы выработки. Нормы определяются хронометражем.</p> <p>Понижение заработной платы самый легкий и в то же время самый отвратительный способ справиться с трудным положением, а понижение заработной платы в государственном масштабе есть дурная финансовая политика, ибо одновременно с этим понижается покупательская способность.</p> <p><b>Инструкции агентам</b></p> <p style="text-align: center;">Основные требования к агентам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Агент должен стремиться к успеху и быть энергичным, развитым и деловым человеком.</li> <li>2. На складе агента должно быть достаточное количество запасных частей и хорошая мастерская с опытными механиками - для производства быстрых ремонтов: чтобы все автомобили в обслуживаемом районе находились в состоянии полной исправности.</li> <li>3. Торговое помещение должно быть солидное, чистое, не роняющее достоинства фирмы. Хорошая вывеска.</li> <li>4. В конторе - правильная бухгалтерия, балансы отделений, учет склада, регистрация владельцев автомобилей и данные видов на будущее.</li> <li>5. Вполне честные приемы ведения дела и обязательное соблюдение коммерческой этики.</li> </ol> <p>Кроме того, торговый агент обязан знать имена всех жителей, которые в состоянии купить автомобиль. Он должен лично посетить их, стараясь не ограничиваться письменными предложениями. Результаты переговоров с ними записываются для планировки дальнейших переговоров. Контора агента организует соответственно величине района.</p>
--	---

### 3.1.4 ПК-11 Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

Номер вопроса	Текст задания
88	<p>Определение задач и функций управления промышленным предприятием</p> <p>Цель и содержание занятия: распределение структурных подразделений и должностей в соответствии с задачами и функциям менеджмента</p> <p>Перечень структурных подразделений</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Заводоуправление</li> <li>2. Техотдел</li> <li>3. Конструкторское бюро</li> <li>4. Отдел новой техники</li> <li>5. Производственные цехи</li> <li>6. Производственно-диспетчерский отдел</li> <li>7. Отдел технического контроля (лаборатория)</li> <li>8. Отдел главного энергетика</li> <li>9. Энергетический цех</li> <li>10. Сырьевой отдел</li> <li>11. Транспортный цех</li> <li>12. Цеховые службы технического контроля</li> <li>13. Ремонтно-строительный участок</li> <li>14. Бухгалтерия</li> <li>15. Юридическое бюро</li> <li>16. АХО (бюро)</li> <li>17. Отдел труда и зарплаты</li> <li>18. Машинописное бюро</li> </ol>



19. Отдел кадров
20. Отдел техобучения
21. Финансовый отдел
22. Диспетчер в цехах основного производства
23. Экспериментальный цех
24. Отдел изобретательства и рационализации,
25. Участки основного производства
26. Стандартизации и нормализации
27. Отделы материально-технического снабжения
28. Ремонтно-механический цех
29. Отдел капитального строительства
30. Склады сырья, мат. ценностей и гот. Продукции
31. Участки вспомогательного производства
32. Отдел главного механика
33. Планово-экономический отдел
34. Экономисты в цехах
35. Отдел (бюро) охраны труда и техники безопасности
36. Хозяйственные и бытовые цехи (участки)
37. Канцелярия
38. Архив
39. Бюро пропусков
40. Отдел сбыта
41. Служба маркетинга

#### Перечень должностей

Директор  
 Главный инженер  
 Заместители директора  
 Начальник производства (зав. производством)  
 Начальник производственно-технического (технического) отдела  
 Главный энергетик  
 Начальник производственно-диспетчерского отдела  
 Зав. отделом научно-технической информации, рационализации и изобретательства  
 Главный механик  
 Заместитель главного механика  
 Заместитель главного энергетика  
 Начальник отдела технического контроля  
 Заместитель начальника отдела технического контроля  
 Начальник ремонтно-строительного участка  
 Начальник бюро стандартизации и нормализации  
 Начальник конструкторского бюро  
 Начальник ремонтно-механических мастерских  
 Заведующий складом  
 Начальник отдела по капитальному строительству  
 Заместитель начальника отдела по капитальному строительству проектировщики  
 Зав. лабораторией  
 Начальник ремонтно-строительного управления  
 Начальник административно-хозяйственного отдела  
 Заместитель заведующего лабораторией  
 Начальники участков  
 Начальники смен  
 Старшие мастера  
 Начальник отдела маркетинга  
 Начальник планового отдела  
 Заместитель начальника планового отдела  
 Заместитель начальника производственно-диспетчерского отдела  
 Главный бухгалтер  
 Заместитель главного бухгалтера  
 Начальник отдела кадров  
 Начальник финансового отдела  
 Начальник отдела труда и заработной платы  
 Начальник отдела сбыта  
 Начальник отдела материально-технического обеспечения

Диспетчер  
 Операторы  
 Мастера  
 Нарядчики (нормировщики) в цехах основного производства  
 Работники бюро стандартизации и нормализации  
 Работники конструкторского бюро  
 Сменный персонал ТЭЦ, парокотельных и компрессорных установок  
 Сменный персонал отдела технического контроля  
 Сменный персонал лаборатории  
 Кладовщики  
 Мастера ремонтно-строительного участка  
 Сметчики  
 Табельщики в цехах  
 Заведующий канцелярией  
 Заведующий архивом  
 Экспедиторы  
 Персонал отдела маркетинга  
 Персонал отдела сбыта  
 Экономисты планового отдела  
 Экономист по труду и зарплате  
 Старший юрисконсульт  
 Бухгалтеры  
 Кассиры  
 Инспектора по кадрам  
 Машинистки  
 Агенты по снабжению  
 Экспедиторы  
 Заведующий гаражом  
 Экономисты цехов  
 Начальник бюро пропусков  
 Дежурный бюро пропусков  
 Начальник отдела по тех. обучению и подготовке кадров  
 Заведующий машинописным бюро  
 Секретари  
 Референты  
 Юрисконсульты  
 Персонал отдела материально-технического обеспечения

#### ОСНОВНЫЕ ФУНКЦИИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (справочный материал для выполнения задания)

##### Директор

При назначении (найме, избрании) директора предприятия с ним заключается контракт, где определяются права, обязанности, ответственность, условия материально-технического обеспечения и освобождения от должности. В работе он самостоятельно решает все вопросы деятельности предприятия (за исключением отнесенных к компетенции общего собрания акционеров), действует без доверенности от имени предприятия, представляет его интересы, распоряжается материальными ресурсами, заключает договора, выдает доверенности, открывает расчетный счет, а так же утверждает штаты и издает приказы, указания и распоряжения.

##### Главный инженер

Первый заместитель директора: определяет техническую политику и перспективы развития предприятия, руководит работами по техническому обслуживанию производства, контролирует соблюдение технологической дисциплины, правил безопасности и норм охраны труда. Принимает меры по совершенствованию организации труда и производства, организует проведение научно-исследовательских и экспериментальных работ, мероприятия по рационализаторству, изобретательству, внедрению и распространению передового опыта. Ему подчиняются отделы и службы главного механика, главного технолога, главного энергетика и центральная заводская лаборатория.

##### Заместитель директора по экономике и финансам (материально-хозяйственным вопросам).

Контролирует на предприятии следующие вопросы: экономический анализ и перспективное планирование, технико-экономическое планирование, организацию системы экономического стимулирования, калькулирование и ценообразование, организацию труда и заработной платы, финансовое обеспечение, научную организацию труда и управление производством, организация нормативного хозяйства, бухгалтерский учет и отчетность.

#### Диспетчерский отдел

Обеспечивает бесперебойную ритмичную работу предприятия, а так же выполнение производственных заданий в соответствии с календарными графиками и сменно-суточными заданиями.

#### Технический отдел

Занимается перспективными и текущими вопросами технической и организационной подготовки производства, аттестацией и рационализацией рабочих мест, проводит работу по совершенствованию техники и технологии, а так же улучшению качества продукции.

#### Центральная заводская лаборатория

Контролирует качество поступающего сырья, полуфабрикатов и готовой продукции, изготавливаемой в процессе производства; проверяет соответствие технологического режима установленным нормам; соблюдение промышленной санитарии; разрабатывает мероприятия по повышению качества продукции и снижению брака.

#### Служба главного механика

Обеспечивает бесперебойную и качественную работу оборудования; организует планово-предупредительный ремонт и модернизацию оборудования; осуществляет монтаж вновь поступающих аппаратов; организует мероприятия по повышению качества и сокращению продолжительности ремонтных работ.

#### Служба главного энергетика

Отвечает за бесперебойное снабжение предприятия необходимыми видами энергии в установленные сроки; составляет балансы энергоресурсов и планы обеспечения предприятия энергией; разрабатывает мероприятия по рациональному использованию энергоресурсов; организует ремонт действующего и монтаж нового электрооборудования.

#### Отдел маркетинга

Обеспечивает продвижение готовой продукции предприятия на рынке товаров и услуг, доводит ее до потребителя.

#### Отдел сбыта

Отвечает за хранение готовой продукции, обеспечивает рациональное использование транспорта и совершение погрузочно-разгрузочных работ по доставке готового продукта.

#### Отдел снабжения

Определяет потребность в материальных ресурсах, организует их получение и хранение, отвечает за бесперебойное снабжение подразделений предприятия необходимыми ресурсами; контролирует их расход; организует работу складского хозяйства.

#### Планово-экономический отдел

Разрабатывает текущие и перспективные планы, контролирует и координирует всю плановую работу, проводит технико-экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия и его подразделений.

#### Отдел труда и заработной платы

Разрабатывает мероприятия по улучшению организации труда, организует их выполнение; осуществляет техническое нормирование труда; внедряет передовые системы оплаты труда; устанавливает и координирует расценки на продукцию, проверяет их правильность, контролирует выполнение плана по труду и зарплате; занимается вопросами совершенствования управления.

#### Отдел кадров

Осуществляет прием, увольнение и подбор работников, организует табельный учет, контроль за трудовой дисциплиной, оформляет документацию о трудовой деятельности работников; решает вопросы технического обучения, повышения квалификации и переподготовки кадров.

#### Отдел капитального строительства

Составляет проектно-сметную документацию на строительство объектов, реконструкцию цехов, выполняет заказы подрядных организаций, контролирует выполнение строительных работ и принимает завершенные объекты.

#### Бухгалтерия

Ведет учет материальных ресурсов, исполнение смет расходов, составление бухгалтерских балансов, оформление отчетных документов.

#### Финансовый отдел

Планирование, учет и анализ финансов предприятия, обеспечение денежными средствами, расчеты с поставщиками и потребителями.

#### Отдел охраны труда и техники безопасности

Отвечает за безопасные условия труда, соблюдение законодательства, инструкций по охране труда и технике безопасности; производит санитарии; охрана окружающей среды, предоставление работникам установленных льгот и компенсаций по условиям труда.

#### Канцелярия

Ведет обработку входящей и исходящей корреспонденции, организует регистрацию, учет и передачу по инстанциям приказов распоряжений руководства, хранение материалов делопроизводства, формирует личные дела.

	<p><b>Юридическая служба</b> Обеспечивает соблюдение законности в деятельности предприятия; защита его правовых интересов; осуществление контроля за соответствием требованиям законодательства, исходящих приказов, инструкций и положений на предприятии; участвует при необходимости в подготовке документов, представляет интересы предприятия в суде, арбитраже и других организациях при рассмотрении правовых вопросов.</p> <p><b>Административно-хозяйственное обслуживание</b> Обеспечивает обслуживание и надлежащее состояние зданий и коммуникаций предприятия; организует получение и хранение хозяйственных материалов, оборудования и инвентаря; проводит ремонт помещений и работы по благоустройству территории предприятия.</p> <p><b>Начальник цеха (участка)</b> Осуществляет руководство и несет всю полноту ответственности за производственно-хозяйственную деятельность цеха (участка); обеспечивает выполнение плановых заданий; распоряжается материальными и финансовыми средствами цеха (участка); следит за максимальным и эффективным использованием оборудования и выполнением графиков его ремонта; проводит работу по внедрению передовых достижений, предупреждения брака, перерасхода ресурсов, снижению травматизма; следит за соблюдением правил техники безопасности и охраны труда; осуществляет подбор и расстановку кадров; представляет предложения о поощрении или дисциплинарном взыскании с работников; осуществляет планирование, учет и составление и своевременное представление отчетности, координирует работу мастеров цеховых служб, обеспечивает ритмичность производства в цехе (участке).</p> <p><b>Мастер производственного участка</b> Является линейным руководителем и подчиняется начальнику цеха (участка), а при бесцеховой структуре - заведующему производством. Мастер имеет те же права и обязанности, что и начальник цеха, но масштабы этих функций ограничены пределами сферы его деятельности. Он должен определять последовательность и способы выполнения поставленных перед участком задач; обеспечить бесперебойность и ритмичность работы; улучшать взаимодействие между подчиненными бригадирами и работниками и между смежными участками; контроль изготовления продукции на своем участке в надлежащем количестве, качестве и ассортименте.</p> <p><b>Бригадир</b> Он как правило выбирается собранием бригады и является ее полноправным представителем перед администрацией. К формальным обязанностям и функциям бригадира относятся: планирование и организация труда рабочих в бригаде, координирование их действий, осуществление контроля за результатами работы и оплатой труда, умение создавать психологический климат в коллективе, проявлять интерес к проблемам членов бригады и оказывать им помощь, справедливость и объективность в определении коэффициента трудового участия.</p>
--	---

### 3.1.5 ПК-12 Способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы

Номер вопроса	Текст задания
90	<p><b>Анализ факторов мотивации</b> Анкета для определения факторов и типа трудовой мотивации работника Данный тест-опросник выявляет существующие, как самые эффективные, так и наименее желательные методы стимулирования, индивидуально для каждого работника, а также раскрывает способы самомотивации для самих сотрудников. Тест опросник проясняет, чем именно привлекает данная работа, какие плюсы она дает работнику сейчас и какие он может получить в дальнейшем, для получения удовлетворения от самой работы и лучшей самореализации. Тестирование по данной анкете будет полезно и самому руководителю (среднего звена и операционного).</p> <p>Инструкция. Внимательно прочитайте вопрос и все варианты ответов, которые для него приведены. В каждом вопросе есть примечание, сколько вариантов ответа Вы можете дать. Большинство вопросов требуют дать только один или два варианта ответа. Если в таком вопросе Вы выбираете какой-то из приведенных вариантов, обведите кружком цифру, нумерующую этот ответ. Если ни один из вариантов Вас не устраивает, напишите Ваш ответ сами в поле "другое".</p> <p style="text-align: center;">Тестовый материал. 1. Ваша позиция в организации: 1) управляющий 2) служащий 3) рабочий</p>

2. Ваш пол:

1) мужской

2) женский

3. Ваш возраст:

\_\_\_\_\_ лет

4. Как долго Вы работаете в данной организации?

\_\_\_\_\_ лет / \_\_\_\_\_ месяцев

5. Что Вы больше всего цените в своей работе? Дайте один или два ответа

1. Что я в основном сам решаю, что и как мне делать.

2. Что она дает мне возможность проявить то, что я знаю и умею.

3. Что я чувствую себя полезным и нужным.

4. Что мне за нее относительно неплохо платят.

5. Особенно ничего не ценю, но эта работа мне хорошо знакома и привычна.

6. Другое: \_\_\_\_\_

6. Какое выражение из ниже перечисленных Вам подходит более всего? Дайте только один ответ

1. Я могу обеспечить своим трудом себе и своей семье приличный доход.

2. В своей работе я – полный хозяин.

3. У меня достаточно знаний и опыта, чтобы справиться с любыми трудностями в моей работе.

4. Я - ценный, незаменимый для организации работник.

5. Я всегда выполняю то, что от меня требуют».

6. Другое: \_\_\_\_\_

7. Как Вы предпочитаете работать? Дайте один или два ответа

1. Предпочитаю делать то, что знакомо, привычно.

2. Нужно, чтобы в работе постоянно появлялось что-то новое, чтобы не стоять на месте.

3. Чтобы было точно известно, что нужно сделать и что я за это получу.

4. Предпочитаю работать под полную личную ответственность.

5. Готов(а) делать все, что нужно для организации.

6. Другое: \_\_\_\_\_

8. Допустим, что Вам предлагают другую работу в Вашей организации. При каких условиях Вы бы на это согласились? Дайте один или два ответа

1. Если предложат намного более высокую зарплату.

2. Если другая работа будет более творческой и интересной, чем нынешняя.

3. Если новая работа даст мне больше самостоятельности.

4. Если это очень нужно для организации.

5. Другое: \_\_\_\_\_

6. При всех случаях я бы предпочел (предпочла) остаться на той работе, к которой привык (привыкла).

9. Попробуйте определить, что для Вас означает Ваш заработок? Дайте один или два ответа

1. Плата за время и усилия, потраченные на выполнение работы.

2. Это, прежде всего, плата за мои знания, квалификацию.

3. Оплата за мой трудовой вклад в общие результаты деятельности организации.

4. Мне нужен гарантированный заработок - пусть небольшой, но чтобы он был.

5. Какой бы он ни был, я его заработал(а) сам(а).

6. Другое: \_\_\_\_\_

10. Как Вы относитесь к перечисленным ниже источникам дохода? Дайте ответ по каждой строке: поставьте галочку в той колонке, которая больше всего соответствует Вашему мнению

Очень важно

Не очень важно

Совсем не важно

1. Заработная плата и премии, пенсии, стипендии

2. Доплаты за квалификацию

3. Доплаты за тяжелые и вредные условия

4. Социальные выплаты и льготы, пособия

5. Доходы от капитала, акций

6. Любые дополнительные приработки

7. Приработки, но не любые, а только по своей специальности

8. Доходы от личного хозяйства, дачного хозяйства

9. Выигрыш в лотерею, казино и пр.

11. На каких принципах, по-вашему, должны строиться отношения между работником и организацией? Дайте только один ответ

1. Работник должен относиться к организации как к своему дому, отдавать ей все и вместе переживать трудности и подъемы. Организация должна соответственно оценивать преданность и труд работника.
  2. Работник продает организации свой труд, и если ему не дадут хорошую цену, он вправе найти другого покупателя.
  3. Работник приходит в организацию для самореализации и относится к ней, как к месту реализации своих способностей. Организация должна обеспечивать работнику такую возможность, чтобы извлекать из этого выгоду для себя и на этой основе развиваться.
  4. Работник тратит на организацию свои силы, а организация должна взамен гарантировать ему зарплату и социальные блага.
  5. Другое: \_\_\_\_\_
12. Как Вы считаете, почему в процессе работы люди проявляют инициативу, вносят различные предложения? Дайте один или два ответа
    1. Чувствуют особую ответственность за свою работу.
    2. Из-за стремления реализовать свои знания и опыт, выйти за установленные работой рамки.
    3. Чаще всего из-за желания улучшить работу своей организации.
    4. Просто хотят «выделиться» или завоевать расположение начальства.
    5. Хотят заработать, поскольку всякая полезная инициатива должна вознаграждаться.
    6. Другое: \_\_\_\_\_
  13. Какое суждение о коллективной работе Вам ближе? Дайте один или два ответа
    1. Коллектив для меня очень важен, одному хороших результатов не добиться.
    2. Предпочитаю работать автономно, но также чувствую себя хорошо, когда работаю вместе с интересными людьми.
    3. Мне нужна свобода действий, а коллектив чаще всего эту свободу ограничивает.
    4. Можно работать и в коллективе, но платить должны по личным результатам.
    5. Мне нравится работать в коллективе, так как там я - среди своих.
    6. Другое: \_\_\_\_\_
  14. Представьте, что у вас появился шанс стать владельцем Вашей организации. Воспользуетесь ли Вы этой возможностью? Дайте один или два ответа
    1. Да, так как я смогу участвовать в управлении организацией.
    2. Да, потому что это может увеличить мой доход.
    3. Да, так как настоящий работник должен быть совладельцем.
    4. Вряд ли: на зарработке это не скажется, участие в управлении меня не интересует, а работе это помешает.
    5. Нет, не нужны мне лишние заботы.
    6. Другое: \_\_\_\_\_
  15. Представьте, что Вы сейчас ищете работу. Вам предлагают несколько работ. Какую из них Вы выберете? Дайте один или два ответа
    1. Наиболее интересную, творческую.
    2. Наиболее самостоятельную, независимую.
    3. За которую больше платят.
    4. Чтобы за не слишком большие деньги не требовалось особенно «надрываться»
    5. Не могу представить, что я уйду из нашей организации.
    6. Другое: \_\_\_\_\_
  16. Что Вы, прежде всего, учитываете, когда оцениваете успехи другого работника в Вашей организации? Дайте один или два ответа
    1. Его зарплату, доходы, материальное положение.
    2. Уровень его профессионализма, квалификации.
    3. Насколько хорошо он «устроился».
    4. Насколько его уважают в организации.
    5. Насколько он самостоятелен, независим.
    6. Другое: \_\_\_\_\_
  17. Если положение в Вашей организации ухудшится, на какие перемены в Вашей работе и положении Вы согласитесь ради того, чтобы остаться на работе? Можете дать любое число ответов
    1. Освоить новую профессию.
    2. Работать неполный рабочий день или перейти на менее квалифицированную работу и меньше получать.
    3. Перейти на менее удобный режим работы.
    4. Работать более интенсивно.
    5. Соглашусь просто терпеть потому, что деваться некуда.
    6. Другое: \_\_\_\_\_

	<p>7. Скорее всего, я просто уйду из организации.</p> <p>18 (1) Если Вы - РУКОВОДИТЕЛЬ, то, что Вас привлекает в этой должности больше всего? Дайте один или два ответа</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возможность принимать самостоятельные, ответственные решения.</li> <li>2. Возможность принести наибольшую пользу организации.</li> <li>3. Высокий уровень оплаты.</li> <li>4. Возможность организовывать работу других людей.</li> <li>5. Возможность наилучшим образом применить свои знания и умения.</li> </ol> <p>6. Другое: _____</p> <p>7. Ничего особенно не привлекает, за положение руководителя не держусь.</p> <p>18 (2) Если Вы НЕ ЯВЛЯЕТЕСЬ РУКОВОДИТЕЛЕМ, то хотели бы Вы им стать? Дайте один или два ответа</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Да, поскольку это даст возможность принимать самостоятельные, ответственные решения.</li> <li>2. Не против, если нужно для пользы дела.</li> <li>3. Да, так как при этом я смогу лучше применить свои знания и умения.</li> <li>4. Да, если это будет должным образом оплачиваться.</li> <li>5. Нет, профессионал может отвечать только за самого себя.</li> <li>6. Нет, руководство меня не привлекает, а хорошо заработать я могу и на своем месте.</li> <li>7. Да, чем я хуже других?</li> <li>8. Нет, это слишком большая нагрузка для меня.</li> </ol> <p>9. Другое: _____</p> <p>Обработка результатов анкетирования Тестовый вопросник состоит из 18 вопросов и содержит блоки: «Паспортичка» (вопросы 1-4). Отношение работника к своей работе, работа как деятельность (вопросы 5-8) Отношение работника к заработной плате (вопросы 9-10). Работник и организация, коллектив (вопросы 11, 13). Работник и совладение организацией (вопрос 14); Работник и занимаемая им должность (вопросы 12, 15-18).</p> <p>Ручная обработка данных теста осуществляется с помощью специальной Таблицы идентификации типов трудовой мотивации по ответам респондентов. Обработка результатов проводится в два этапа. На первом этапе обрабатывается каждая заполненная анкета и производится расчет индивидуального мотивационного профиля опрашиваемого. Рассматривая поочередно вариант ответа на каждый вопрос, определите тип мотивации.</p>
91	<p>Разработка управленческих решений методом коллективного генерирования идей</p> <p>Процедура «мозговой атаки» включает пять этапов.</p> <p>Этап I. Формулирование или выбор проблемы с учетом ее актуальности и коллективных интересов. Студенты знакомятся с правилами поиска решения и поведения в процессе «мозговой атаки». В каждом временном творческом коллективе (ВТК) выбирают его руководителя, секретаря и эксперта. Роли внутри ВТК распределяются согласно личным интересам, пожеланиям и возможностям студентов.</p> <p>Эффективность обсуждения во многом обуславливается правильным выбором руководителя, его способностью создавать свободную творческую обстановку, стимулировать и поощрять идеи, обладать даром импровизации, чувством юмора. Руководитель ВТК регулирует процесс генерирования идей, следит за соблюдением правил и регламента. После завершения первого этапа «мозговой атаки» он рекомендует кандидатуру руководителя проекта по выбранной теме, которая согласовывается с ВТК. Секретарь совещания фиксирует высказанные предложения в протоколе (можно использовать различные технические средства) без указания фамилии авторов идей и предложений.</p> <p>Руководитель проекта после первого этапа должен организовать обсуждение высказанных предложений, выделить наиболее интересные, перспективные и практически применимые идеи, подготовить краткое выступление о проделанной работе. Ориентировочная продолжительность первого этапа 10—15 мин.</p> <p>Этап II. Разминка. Участники игры упражняются в быстром поиске ответов на поставленные ведущим вопросы и задачи, что помогает им максимально быстро войти в свои роли, адаптироваться к правилам, освободиться от неловкости. С этой целью можно использовать конкретные вопросы в рамках предлагаемых тем, различные шуточные вопросы и задачи. Например: «Сколько можно найти вариантов применения пустой банки из-под майонеза (кофе) или молочной бумажной тары?». Целесообразно рассматривать не более трех-четырёх вопросов. Продолжительность второго этапа также 10—15 мин.</p> <p>Этап III. Разработка проблемы. Ведущие еще раз уточняют поставленную задачу, напоминают</p>

основные правила поведения, предохраняют от типичных ошибок. В процессе «мозговой атаки» каждый участник может выступить несколько раз, но при этом руководитель ВТК должен следить, чтобы в одном высказывании не было более одной идеи, а продолжительность выступления не превышала 1—2 мин. Секретарь собрания фиксирует все предложения в протоколе. Необходимо предложить как можно больше идей. В ходе обсуждения неперспективные идеи не получают поддержки участников обсуждения и будут заменены новыми. В этом проявляется скрытая форма оценки высказанных предложений. Для сравнимости результатов и обеспечения состоятельности целесообразно обсуждать в различных ВТК одну и ту же проблему или несколько одинаковых. Продолжительность этапа 30—45 мин.

Этап IV. Оценка, классификация и отбор наиболее совершенных идей. Все высказанные идеи подвергаются критическому анализу, детализируются, уточняются и дополняются. Исходя из цели разработки, предложенные идеи классифицируют, устанавливают возможные сферы их использования, составляют планы их реализации, конкретизируют исполнителей и сроки работ.

Отбирать идеи можно поэтапно, с последовательным использованием различных критериев, ранжированием их по значимости, предварительно исключив явно слабые предложения. Разделение этапов генерирования идей и анализа создает благоприятные условия для их всестороннего рассмотрения, более объективной критики, позволяет выявить наиболее перспективные направления решения проблем и представить их в виде конкретной программы.

Реализация поставленных задач осуществляется под управлением руководителя проекта отдельно в каждом ВТК. Продолжительность этапа 15—20 мин.

Этап V. Окончательная оценка деятельности ВТК. Формируется экспертная комиссия, состоящая из преподавателя и по одному представителю от каждого ВТК. Экспертная комиссия заслушивает сообщения руководителей проекта, выделяет наиболее интересные, оригинальные и отработанные варианты решения, делает критический обзор хода игры и отмечает победивший ВТК. Продолжительность этапа 10—15 мин.

#### Проблемная ситуация № 1. Отсутствие отдела маркетинга (на примере предприятия ОАО «Альфа»)

Осуществление концепции маркетинга на предприятии требует создания такой организационной структуры, которая позволила бы реализовать эту концепцию. В настоящее время без системы маркетинговых служб, обеспечивающих проведение маркетинговых исследований по изучению перспектив спроса, требований потребителей, влияния изменяющихся условий жизни, производителям трудно выжить в конкурентной борьбе.

Станкостроение как важнейшая отрасль машиностроения является основой развития промышленности России. Без современного технологического станкостроения невозможно нормальное развитие экономики.

В настоящее время ОАО «Альфа» выпускает более 40 наименований станков и других видов изделий, в том числе оборудование для агропромышленного комплекса, и постоянно ведет поиск востребованной на рынке продукции.

За последние три года на предприятии освоено производство настольно-сверлильных и деревообрабатывающих станков, ведется подготовка к выпуску точильно-шлифовальных и ленточно-пильных станков. В 2001 году проведена сертификация поперечно-строгальных и настольно-сверлильных станков на соответствие требованиям документов Госстандарта Российской Федерации.

На предприятии разработана программа развития и технического перевооружения до 2005 года, программа финансово-экономического оздоровления ОАО «Альфа».

ОАО «Альфа» осуществляет свою деятельность по следующим основным направлениям:

- разработка, производство и реализация на внутреннем и внешнем рынках станков металлорежущих и деревообрабатывающих и запчастей к ним, станочных принадлежностей, оснастки инструмента и другой продукции производственно – технического назначения;
- производство, передача и распределение электрической энергии и тепловой энергии;
- организация торгово-посреднической деятельности;
- производство общестроительных работ;
- разработка коммерческих и финансовых проектов;
- организация маркетинга;
- техническое обслуживание и ремонт газового оборудования промышленных предприятий, котельных;
- эксплуатация объектов газового хозяйства;

транспортные перевозки, в том числе междугородные и международные;

- монтаж, наладка и ремонт энергообъектов, электроэнергетического, теплоэнергетического оборудования и энергоустановок потребителей.

На предприятии работают 349 человек.

Причины проблемы.



Руководители предприятия и структурных подразделений находятся в курсе событий и изменений, происходящих во внешней среде, так как постоянно в своей повседневной деятельности ощущают ее влияние и получают информацию о ней из разных источников. Так, например, основным связующим звеном между организацией и внешней средой (преимущественно компонентами микроокружения) является коммерческий отдел и планово-экономический отдел, которые изучают потребителей, посредников, конкурентов, транспортные организации, поставщиков, а также находятся в курсе изменений экономических условий в стране.

Однако анализ внешней среды не является доминирующей задачей этих структурных подразделений (аналогично обстоит дело и с другими службами), поэтому информация о факторах внешней среды у руководителей имеется в недостаточном объеме, она не всегда достоверна или поступает к ним несвоевременно, т.е. информационное обеспечение на предприятии требует перепроектирования.

Задание:

- 1) Разработать мероприятия по совершенствованию работы в сфере маркетинга.
- 2) Определить задачи и функции, которые должен выполнять отдел маркетинга.
- 3) Проанализировать финансовые возможности для создания отдела маркетинга.

#### Проблемная ситуация №2. Низкая конкурентоспособность деятельности (на примере ООО «Сельский строитель»)

ООО «Сельский строитель» был основан в августе 2001 года. Основной вид деятельности – выпуск сборочного железобетона.

В результате проведенного маркетингового исследования оказалось, что ООО «Сельский строитель» – не конкурентоспособная организация, так как показатель конкурентоспособности имеет отрицательную величину: -1,026.

Коэффициент рыночной доли (КРД) 1,5

Коэффициент предпродажной подготовки (КПД) 1

Коэффициент изменения объема продаж (КИОП) 5

Коэффициент уровня цен (КУЦ) 1,01

Коэффициент доведения продукта до потребителей (КСб) 6,10

Итоговый показатель по перечисленным коэффициентам 3

Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ) 0,6

Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КОСС) - 0,57

Полная конкурентоспособность организации (КФ) - 1,026

Данная ситуация ООО «Сельский строитель» в скором времени может привести к его вытеснению с рынка бетонной и железобетонной продукции, что грозит банкротством и ликвидацией организации.

Причинами низкой конкурентоспособности ООО «Сельский строитель» являются:

1) организация не использует имеющийся потенциал. А именно: - не используются возможности железнодорожных путей, позволяющих реализовывать продукцию не только в оренбургской области, но и за её пределами;

- не расширяется ассортимент продукции;

- не осуществляется транспортировка продукции.

2) ООО «Сельский строитель» не информирует население о своей продукции. Об этом свидетельствуют: отсутствие коэффициентов по продвижению продукта (реклама, персональные продажи, связи с общественностью) и небольшое число клиентов организации.

Задание:

- уточнить причины низкой конкурентоспособности предприятия;

- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности.

#### Проблемная ситуация №3. Затоваривание складов (на примере ИПК «Юралочка»)

Издательско-полиграфический комплекс «Юралочка» - государственное (унитарное) предприятие, находящееся в ведении Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Данное предприятие было организовано в 1950 г., является юридическим лицом и действует на основании законодательства РФ и Устава.

Организационная структура организации относится к линейно-функциональному типу. Общее руководство осуществляет генеральный директор. В настоящее время число работающих составляет 214 человек.

Основными видами деятельности являются:

- выпуск газетной продукции;

- выпуск изобразительной (листовой) и этикетной продукции;

- выпуск товаров народного потребления;

- оказание услуг по размещению рекламы и объявлений.

<p>Деятельность «Юралочки» является прибыльной. В 2001 г. прибыль после налогообложения составила 6832 тыс. руб.</p> <p>В настоящий момент организация располагает следующими фондами: административным зданием, газетным корпусом, спецподвалом, производственными помещениями, складами. Общая площадь составляет 22437 кв.м.</p> <p>Анализ деятельности издательско-полиграфического комплекса показал, что на фоне успешной деятельности имеет место следующая проблема. Вследствие несоответствия темпов роста объемов производства и темпов роста объемов реализации продукции произошло затоваривание складских помещений.</p> <p>Основной причиной сложившейся ситуации, по всей видимости, является несовершенная система маркетинга, недостаточно ориентированная на удовлетворение потребностей потребителей. Для урегулирования проблемной ситуации необходимо:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. провести анализ всех составляющих комплекса маркетинга (товар, цена, система сбыта, продвижение товаров на рынок);</li> <li>2. выявить основные недостатки, провоцирующие осложнение данной ситуации;</li> <li>3. отрегулировать систему учета, анализа, интерпретации данных, используемых для корректировки деятельности организации;</li> <li>4. сформулировать рекомендации.</li> </ol>
---

### 3.2.6 ПК-13 Способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин

Номер вопроса	Текст задания
92	<p>Тестовая оценка компетенции и деловых качеств менеджера (разработка академика Е.А. Климова)</p> <p>Предлагаемый тест, несмотря на небольшой объем и незатейливые вопросы, оказался на практике высокоэффективным для профориентации, особенно молодежи.</p> <p>Все виды профессиональной деятельности по содержанию труда, по отношению человека к окружающему миру можно разделить на пять основных типов (такой способ ориентации в мире профессий предложил известный психолог Е.А. Климов).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Профессии типа «человек—природа» связаны с участием человека в процессах, протекающих в живой и неживой природе. Сюда можно отнести профессии, связанные с изучением Земли (геолог, геофизик, океанолог, метеоролог и др.), ее растительного и животного мира (ботаник, биолог, орнитолог, кинолог, генетик, эколог и др.), производством продукции животноводства и растениеводства (садовод, агроном, овощевод, животновод, зоотехник, ветеринар и др.).</li> <li>2. В профессиях типа «человек—техника» не обойтись без использования разнообразных машин и механизмов, приборов и инструментов. Сюда можно отнести великое множество промышленных и строительных специальностей (сталевар, литейщик, кузнец, электросварщик, токарь, слесарь, электрик, фрезеровщик, штукатур, каменщик, столяр, швея, прядильщица, инженер и др.), а также вождение и обслуживание транспортных средств.</li> <li>3. К профессиям типа «человек—знаковая система» смело можно отнести разнообразные формы обработки информации. Это работа с системами: языковыми (библиограф, нотариус, лингвист, историк, философ, литературовед и др.), абстрактно-математическими (статистик, математик, кассир, бухгалтер, экономист, метролог и др.), графическими (чертежник, конструктор, картограф, штурман и др.), с системами и средствами обработки знаков (программист, оператор ЭВМ и др.).</li> <li>4. Основное содержание профессий типа «человек—художественный образ—искусство—художественная литература». Сюда можно отнести изобразительное творчество (архитектор, живописец, дизайнер, скульптор и др.), художественную обработку материалов (гравер, модельер, ювелир и др.), создание художественных зрелищ (композитор, музыкант-исполнитель, вокалист, дирижер, танцовщик, балетмейстер, актер, режиссер, оператор и др.).</li> <li>5. Основным содержанием профессий типа «человек—человек» является общение, умение устанавливать и поддерживать контакты с людьми. Сюда относятся педагогические профессии (учитель, воспитатель, вожатый, тренер, преподаватель и др.), область юстиции (арбитр, юрист-консульт, милиционер, следователь, прокурор, адвокат и др.), культпросветработа (библиотекарь, экскурсовод, гид-переводчик, корреспондент и др.), сфера обслуживания (продавец, официант, парикмахер, бортпроводник и др.). Медицинские профессии (санитар, фельдшер, медицинская сестра, врач и др.) в значительной степени относятся к этому виду деятельности, хотя отчасти попадают и в другие виды: «человек—природа» и «человек—техника».</li> </ol> <p>Предлагаем вам оценить свои склонности к тому или иному типу деятельности. Для этого поставьте знак «+» перед цифрой, если вы согласны с приведенным утверждением, и знак «—», если не согласны. Если не можете ни отнести к себе, ни отвергнуть, то просто зачеркните эту</p>

цифру. По каждой из граф подсчитайте алгебраическую сумму. Наибольшие полученные суммы указывают на соответствующие вашим склонностям виды деятельности. Заполните тестовую табл. 1.

**Таблица 1**

**Оценка профессиональных склонностей**

Программа самооценки	Тип профессии			
	1	2	3	4
1. Легко знакомлюсь с людьми				
2. Охотно и подолгу могу что-нибудь мастерить		1		
3. Охотно хожу в музеи, театры и т.п.				1
4. Охотно и постоянно ухаживаю за растениями, животными	1			
5. Охотно и подолгу могу вычислять, чертить			1	
6. Охотно общаюсь со сверстниками или младшими, когда нужно помочь им, занять чем-либо				
7. Охотно и часто помогаю старшим ухаживать за растениями, животными	1			
8. Обычно делаю мало ошибок в письменных работах			1	
9. Мои поделки обычно вызывают интерес у товарищей, старших		2		
10. Старшие считают, что у меня есть какие-либо художественные способности				2
11. Охотно читаю о растениях, животных	1			
12. Активно участвую в художественной самодеятельности				1
13. Охотно читаю об устройстве машин, приборов		1		
14. Охотно и подолгу могу решать трудные задачи, кроссворды, головоломки			2	
15. Легко улаживаю разногласия между сверстниками или младшими				2
16. Старшие считают, что у меня есть способность к работе с техникой		2		
17. Мое художественное творчество одобряют				2
18. Старшие считают, что у меня есть способности к работе с растениями, животными	2			
19. Считаю, что обычно мне удастся подробно и ясно излагать мысли в письменной форме			2	
20. Почти никогда не ссорюсь				1
21. Мои поделки одобряют незнакомые люди		1		
22. Без особого труда усваиваю незнакомые или иностранные слова			1	
23. Мне часто случается помогать незнакомым людям				2
24. Подолгу могу заниматься художественным творчеством				1
25. Ухаживаю за растениями, животными, стараюсь повлиять на ход их развития	2			
26. Люблю разбираться в устройстве машин, приборов и т.п.		1		
27. Мне обычно удается убедить сверстников или младших поступать так, а не иначе				1
28. Охотно наблюдаю за растениями, животными	1			
29. Охотно читаю научно-популярную, критическую, публицистическую литературу			1	
30. Пробую свои силы в художественном творчестве				1
<i>Итого</i>				

Что означает полученный результат? Наибольшие положительные суммы указывают на соответствующие вашим склонностям виды деятельности, малые положительные и тем более отрицательные суммы — на профессии, которые не соответствуют вашим склонностям. Но, конечно, нужно учитывать, что многие профессии сочетают в себе черты нескольких описанных выше типов. Так что полученный по тесту результат самооценки — это не готовый рецепт, а своего рода компас, который указывает направление поиска.

93

**Методика определения стиля руководства**

Данная методика разработана В. П. Захаровым. Основу методики составляют 16 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководства и коллектива. Методика направлена на определение стиля руководства трудовым коллективом. Применение методики не требует индивидуального тестирования. Возможно использование в блоке тестов, особенно эффективно использование его вместе с социометрией в целях оптимизации социально-

психологического климата в коллективе.

**Инструкция.** «Опросник содержит 16 групп утверждений, характеризующих деловые качества руководителя. Каждая группа состоит из трех утверждений, обозначенных буквами а, б, в. Вам следует внимательно прочесть все три утверждения в составе каждой группы и выбрать одно, которое в наибольшей степени соответствует вашему мнению о руководителе. Отметьте выбранное утверждение на опросном листе знаком «+» под соответствующей буквой. Если вы оцениваете одновременно двух руководителей или более, сравните их между собой по приведенным трем утверждениям. Выберите по одному из утверждений, характеризующих каждого руководителя (или одно утверждение, характеризующее двух или более руководителей), и отметьте ваше мнение о каждом на опросном листе разными знаками: \*, +; -. Ставьте отметки на листе ответов».

Текст опросника

1.
  - а. Центральное руководство требует, чтобы обо всех делах докладывали именно ему.
  - б. Стараются все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы.
  - в. Некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие.
2.
  - а. Всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит.
  - б. Приказывает так, что хочется выполнить.
  - в. Приказывать не умеет.
3.
  - а. Стараются, чтобы его заместители были квалифицированными специалистами.
  - б. Руководителю безразлично, кто работает у него заместителем, помощником.
  - в. Он добивается безотказного исполнения и подчинения заместителей, помощников.
4.
  - а. Его интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу.
  - б. В работе не заинтересован, подходит к делу формально.
  - в. Решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе.
5.
  - а. Наверно, он консервативен, так как боится нового.
  - б. Инициатива подчиненных руководителем не принимается.
  - в. Способствует тому, чтобы работали самостоятельно.
6.
  - а. На критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней.
  - б. Не любит, когда его критикуют и не старается скрыть это.
  - в. Критику выслушивает, даже собирается принять меры, но ничего не предпринимает.
7.
  - а. Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, желает уменьшить свою ответственность.
  - б. Ответственность распределяет между собой и подчиненными.
  - в. Руководитель единолично принимает решения или отменяет их.
8.
  - а. Регулярно советуется с подчиненными, особенно с опытными работниками.
  - б. Подчиненные не только советуют, но могут давать указания своему руководителю.
  - в. Не допускает, чтобы подчиненные ему советовали, а тем более возражали.
9.
  - а. Обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми подчиненными.
  - б. Регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть.
  - в. Для выполнения какой-либо работы ему нередко приходится уговаривать своих подчиненных.
10.
  - а. Всегда обращается к подчиненным вежливо, доброжелательно.
  - б. В обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие.
  - в. По отношению к подчиненным бывает нетактичным и даже грубым.
11.
  - а. В критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями.
  - б. В критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства.

- в. Критические ситуации не изменяют способа его руководства.
- 12.
- а. Сам решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знаком.  
 б. Если что-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим.  
 в. Он не может действовать сам, а ждет «подталкивания» со стороны.
- 13.
- а. Пожалуй, он не очень требовательный человек.  
 б. Он требователен, но одновременно и справедлив.  
 в. О нем можно сказать, что он бывает слишком строгим и даже придирчивым.
- 14.
- а. Контролируя результаты, всегда замечает положительную сторону, хвалит подчиненных.  
 б. Всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом.  
 в. Контролирует работу от случая к случаю.
- 15.
- а. Руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок.  
 б. Часто делает подчиненным замечания, выговоры.  
 в. Не может влиять на дисциплину.
- 16.
- а. В присутствии руководителя подчиненным все время приходится работать в напряжении.  
 б. С руководителем работать интересно.  
 в. Подчиненные предоставлены самим себе.

ОПРОСНЫЙ	ЛИСТ
Оценивает(ют)ся:	
1. а б в	9. а б в
2. а б в	10. а б в
3. а б в	11. а б в
4. а б в	12. а б в
5. а б в	13. а б в
6. а б в	14. а б в
7. а б в	15. а б в
8. а б в	16. а б в

№	а	б	в	№	а	б	в
1	д	к	п	9	д	к	п
2	д	к	п	10	к	п	д
3	к	п	д	11	п	д	к
4	д	п	к	12	д	к	п
5	п	д	к	13	п	к	д
6	к	д	п	14	к	д	п
7	п	к	д	15	к	д	п
8	к	п	д	16	д	к	п

**Интерпретация:** Подсчитываются количество баллов по каждой из трех компонент. Максимальный балл определяет стиль руководства.

**ДИРЕКТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ** — Д, Ориентация на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, нежелание признавать свои ошибки. Игнорирование инициативы, творческой активности людей. Единоличное принятие решений. Контроль за действиями подчиненных.

**ПОПУСТИТЕЛЬСКИЙ КОМПОНЕНТ** — П. Снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

**КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ** — К. Требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины. Стремление делегировать полномочия и разделить ответственность. Демократичность в принятии решения.

94

Определение стиля управления

Специфика данной методики заключается в том, что она позволяет определить стили руководства не экспертным способом, а с помощью самооценки. Вторым ее отличием является то, что она позволяет выявить не только ведущий стиль руководства, но и степень выраженности каж-

дого из трех классических стилей руководства.

**Тестовый материал:**

1. В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения.
2. Меня легко увлечь новыми задачами, но я быстро охлаждаю к ним.
3. Люди часто завидуют моему терпению и выдержке.
4. В трудных ситуациях я всегда думаю о других, а потом о себе.
5. Мои родители редко заставляли меня делать то, что я не хотел.
6. Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы.
7. Я очень напряженно работаю, так как не могу положиться на своих помощников.
8. Когда я чувствую, что меня не понимают, то отказываюсь от намерения доказать что-либо.
9. Я умею объективно оценить своих подчиненных, выделив среди них сильных, средних и слабых.
10. Мне приходится часто советоваться со своими помощниками, прежде чем отдать соответствующее распоряжение.
11. Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызвать у людей раздражения.
12. Уверен, что мои оценки успехов и неудач подчиненных точны и справедливы.
13. Я всегда требую от подчиненных неукоснительного соблюдения моих приказаний и распоряжений.
14. Мне легче работать одному, чем кем-то руководить.
15. Многие считают меня чутким и отзывчивым руководителем.
16. Мне кажется, что от коллектива нельзя ничего скрывать – ни хорошего, ни плохого.
17. Если я встречаю сопротивление, у меня пропадает интерес к работе с людьми.
18. Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность единоначалия.
19. Чтобы не подорвать свой авторитет, я никогда не признаю своих ошибок.
20. Мне часто не хватает времени для эффективной работы.
21. На грубость подчиненного я стараюсь найти ответную реакцию, не вызывающую конфликта.
22. Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения.
23. С подчиненными у меня очень тесные контакты и приятельские отношения.
24. Я всегда стремлюсь любой ценой быть первым во всех начинаниях.
25. Я пытаюсь выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций.
26. Мне легче подстроиться под мнение большинства коллектива, чем выступать против него.
27. Мне кажется, что подчиненных надо хвалить за каждое, даже самое незначительное достижение.
28. Я не могу критиковать подчиненного в присутствии других людей.
29. Мне приходится чаще просить, чем требовать.
30. От возбуждения я часто теряю контроль над своими чувствами, особенно когда мне надоедают.
31. Если бы я имел возможность чаще бывать среди подчиненных, то эффективность моего руководства значительно повысилась бы.
32. Я иногда проявляю спокойствие и равнодушие к интересам и увлечениям подчиненных.
33. Я предоставляю более грамотным подчиненным больше самостоятельности в решении сложных задач, особенно не контролируя их.
34. Мне нравится анализировать и обсуждать с подчиненными их проблемы.
35. Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими функциональными обязанностями.
36. Мне легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными, которые всегда зависят от меня.
37. Я всегда добиваюсь выполнения своих распоряжений наперекор обстоятельствам.
38. Самое трудное для меня – это вмешиваться в ход работы людей, требовать от них дополнительных усилий.
39. Чтобы лучше понять подчиненных, я стараюсь представить себя на их месте.
40. Я думаю, что управление людьми должно быть гибким: подчиненным нельзя демонстрировать ни железной непреклонности, ни панибратства.
41. Меня больше волнуют собственные проблемы, чем интересы подчиненных.
42. Мне приходится часто заниматься текущими делами и испытывать от этого большие эмоциональные и интеллектуальные нагрузки.
43. Родители заставляли меня подчиняться даже тогда, когда я считал это неразумным.
44. Работу с людьми я представляю себе как мучительное занятие.
45. Я стараюсь развивать в коллективе взаимопомощь и сотрудничество.
46. Я с благодарностью отношусь к предложениям и советам подчиненных.
47. Главное в руководстве – распределить обязанности.
48. Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные существуют лишь как

исполнители воли менеджера.

49. Подчиненные – безответственные люди, и поэтому их нужно постоянно контролировать.

50. Лучше всего предоставлять полную самостоятельность коллективу и ни во что не вмешиваться.

51. Для более качественного руководства нужно поощрить наиболее способных подчиненных и строго взыскивать с нерадивых.

52. Всегда признаю свои ошибки и выбираю более правильное решение.

53. Мне приходится часто объяснять неудачи в управлении объективными обстоятельствами.

54. Нарушителя дисциплины строго наказываю.

55. В критике недостатков подчиненных я беспощаден.

56. Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек.

57. Прежде чем упрекать подчиненного, я стараюсь его похвалить.

58. Я хорошо взаимодействую с коллективом и считаю с его мнением.

59. Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным.

60. Если бы мои подчиненные делали так, как я требую, я бы достиг гораздо большего.

#### Ключ к тесту:

Стиль управления	Номера ответов-утверждений
<b>Авторитарный</b>	1, 6, 7, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 30, 31, 36, 37, 42, 43, 48, 49, 54, 55, 60
<b>Либеральный</b>	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59
<b>Демократический</b>	3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 33, 34, 39, 40, 45, 46, 51, 52, 57, 58

#### ИНТЕРПРИТАЦИЯ:

Подсчитав номера соответствующих утверждений и войдя в таблицу-«ключ», можно определить степень выраженности *авторитарного*, *либерального* или *демократического* стиля управления. В зависимости от полученных сумм ответов степень выраженности стиля будет различной: *минимальная* (0 – 7), *средняя* (8 – 13), *высокая* (14 – 20). Если оценки минимальны по всем трем показателям, стиль считается неустойчивым, неопределенным. У опытного руководителя наблюдается комбинация стилей управления. На наш взгляд, более предпочтительно сочетание авторитарного и демократического стилей управления, когда менеджер применяет гибкие методы работы с людьми и повседневно утверждает эффективный стиль управления. Для более полной характеристики индивидуального стиля управления и его последующего совершенствования можно руководствоваться данными, представленными в таблице.

#### Характеристика индивидуального стиля управления:

Сумма утвердительных ответов	Степень выраженности стиля управления
<b>Авторитарный</b>	
0 – 7	<i>Минимальная:</i> проявляется в слабом желании быть лидером, неустойчивых намерениях менеджера, самоуверенности, упрямстве, стремлении доводить начатое дело до конца, критиковать отстающих и неспособных подчиненных.
8 – 13	<i>Средняя:</i> отражает хорошие лидерские качества, умение руководить действиями подчиненных, требовательность и настойчивость, стремление воздействовать на коллектив силой приказа и принуждением, целеустремленность и эгоизм, поведенческое отношение к запросам подчиненных, нежелание слушать предложения заместителей.
14 – 20	<i>Высокая:</i> раскрывает ярко выраженные лидерские качества и стремление к единоличной власти, непреклонность и решительность в суждениях, энергичность, жесткость в требованиях, неумение учитывать инициативу подчиненных и предоставлять им самостоятельность, чрезмерно резкую критику и предвзятость в оценках, честолюбие и низкую совместимость с заместителями, злоупотребление полномочиями, пренебрежение общественным мнением.
<b>Либеральный</b>	
0 – 7	<i>Минимальная:</i> неустойчивое желание работать с людьми, неумение ставить перед подчиненными задачи и решать их совместно, неуверенность и нечеткость в распределении обязанностей, импульсивность в критике недостатков подчиненных, слабая требовательность и ответственность.
8 – 13	<i>Средняя:</i> стремление переложить свои обязанности на заместителей, пассивность в руководстве людьми, нетребовательность и доверчивость, страх перед необ-

		димостью самостоятельно принимать решения, чрезмерная мягкость к нарушителям дисциплины, склонность к уговорам.
	14 – 20	<i>Высокая:</i> полное безразличие к интересам коллектива, нежелание брать на себя ответственность и принимать сложные решения, нетребовательность и самоустранение от управления, повышенная внушаемость и слабоволие, беспринципность и неумение отстаивать свою точку зрения, отсутствие целей деятельности и конкретных планов, попустительство, заигрывание, панибратство.
	<b>Демократический</b>	
	0 – 7	<i>Минимальная:</i> слабое стремление быть ближе к подчиненным, сотрудничать и выслушивать советы помощников, попытки направлять деятельность коллектива через заместителей и актив, некоторая неуверенность в своих распорядительных качествах.
	8 – 13	<i>Средняя:</i> устойчивое стремление жить интересами коллектива, проявлять заботу о персонале, оказывать доверие заместителям и поощрять их инициативу, использовать убеждение и принуждение, прислушиваться к мнениям персонала.
	14 – 20	<i>Высокая:</i> умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным подчиненным, всемерно развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре, изучать индивидуальные качества личности и социально-психологические процессы коллектива, развивать гласность и критику, предупреждать конфликты и создавать доброжелательную атмосферу.

### 3.4 Реферат

**ПК-9** Способностью организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

№	Тема реферата
95	Абрахам Маслоу и иерархия потребностей
96	Генри Гантт и научный менеджмент
97	Фредерик Херцберг и трудовая мотивация
98	Генри Форд и массовое производство
99	Мэри Паркер Фоллет и динамичный менеджмент
100	Дуглас Мак-Грегор и человеческая сторона

### 3.5 Электронная презентация

**ПК-9** Способностью организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта

№	Формулировка задания
101	Подготовить электронную презентацию «Японская модель менеджмента»
102	Западно-европейская модель менеджмента
103	Современные концепции менеджмента (системный, ситуационный, процессуальный и количественный подходы)
104	Школа поведенческих наук
105	Школа научного менеджмента и административная классическая школа

## 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03-2017 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;
- П ВГУИТ 4.1.02-2017 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости.

Итоговая оценка по дисциплине определяется на основании определения среднеарифметического значения баллов по каждому заданию.



## 5. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине

Результаты обучения (на основе обобщённых компетенций)	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценки	Критерии оценки	Шкала оценки	
				Академическая оценка	Уровень освоения компетенции
<b>ОПК-4 Способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность за них нести ответственность</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> научные теории и концепции менеджмента; организационные основы управления, а также основы теории и практики принятия управленческих решений	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ:</b> самостоятельно осуществлять поиск, сбор, обработку, хранение и использование информационных данных, использовать информацию при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне

			оформлена интересно. Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических заданий	Правильность, лаконичность и полнота решения задачи	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты и сделал необходимые исчерпывающие выводы	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки	Хорошо-	Освоена на повышенном уровне
			студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками определения и распределения зон и меры профессиональной и социальной ответственности в коллективе, методами принятия решений в профессиональной сфере деятельности	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ПК-9 Способностью организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> цели и методы организационно-управленческой деятельности в соответствии с особенностями контингента	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но не более 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне

малой группы			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ:</b> формировать и распределять в малой группе задачи по реализации конкретного экономического проекта	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических заданий	Правильность, лаконичность и полнота решения задачи	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты и сделал необходимые исчерпывающие выводы	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки	Хорошо-	Освоена на повышенном уровне
			студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)

<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками анализа структуры группы и методами организационно-управленческой работы в конкретной ситуации	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ПК-10 Способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> особенности использования современных технических средств и информационных технологий для решения коммуникативных задач	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но не более 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ:</b> использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и инфор-	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне

Информационные технологии		зирать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических заданий	Правильность, лаконичность и полнота решения задачи	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты и сделал необходимые исчерпывающие выводы	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки	Хорошо-	Освоена на повышенном уровне
			студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> современными техническими средствами и информационными технологиями при решении коммуникативных задач	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4,, ответил на все вопросы, имеются значительные заме-	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)

			чания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе		
<b>ПК-11 Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> методики оценки социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий реализации проектов	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ:</b> формулировать, разрабатывать, обосновывать и критически оценивать варианты управленческих решений	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических	Правильность, лаконичность и	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты	Отлично	Освоена на повышенном уровне

	заданий	полнота решения задачи	и сделал необходимые исчерпывающие выводы студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки	Хорошо-	Освоена на повышенном уровне
			студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> методами оценки эффективности мер регулирующего воздействия на отрасли экономики	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ПК-12 Способностью использовать в преподавании экономических дисциплин в образовательных учреждениях различного уровня, существующие программы и учебно-методические материалы</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> организационные и методические основы профессионального обучения, современные представления об основах организации и методики профессионального обучения	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повы-

		тировании			шенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ</b> использовать педагогически обоснованные подходы, методы, и приемы организации практического обучения, применять современные технические средства обучения и образовательные технологии:	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических заданий	Правильность, лаконичность и полнота решения задачи	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты и сделал необходимые исчерпывающие выводы	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию	Удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> методическими основами навыками преподавания дисциплин экономического цикла с учетом конкретных задач	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне



			формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе		
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4,, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>ПК-13 Способностью принять участие в совершенствовании и разработке учебно-методического обеспечения экономических дисциплин</b>					
<b>ЗНАТЬ:</b> правовое и учебно-методическое обеспечение образовательной деятельности кадров высшей школ	Ответ на экзаменационные вопросы	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 3 ошибок	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил не на все вопросы, допустил более 5 ошибок	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Результаты тестирования	Правильность ответов при тестировании	Студент ответил на 85-100 % вопросов	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 70-84 % вопросов	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент ответил на 50-69 % вопросов	удовлетворительно	Освоена на базовом уровне
			Студент ответил на 0-49 % вопросов	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
<b>УМЕТЬ:</b> сформулировать предложения по реализации разработанных учебно-методических материалов по дисциплин	Электронная презентация	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент владеет теорией вопроса, логично сформулиро-	Удовлетвори-	Освоена на базовом уровне

			вал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики. Электронная презентация визуально оформлена интересно.	тельно	вом уровне
			Студент слабо владеет теорией вопроса, не логично сформулировал основные пункты плана. Материал представлен в форме текста, не систематизирован.	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)
	Выполнение практических заданий	Правильность, лаконичность и полнота решения задачи	студент правильно, лаконично, полностью и своевременно определил смысл задания, нашёл эффективные пути и методы его выполнения, получил контрольные результаты и сделал необходимые исчерпывающие выводы	Отлично	Освоена на повышенном уровне
студент правильно и полностью определил смысл задания, верно нашёл пути и методы его выполнения, сделал необходимые выводы, но допустил незначительные ошибки			Хорошо-	Освоена на повышенном уровне	
студент в целом верно определил смысл задания и пути его решения, частично справился с заданием, сделал выводы по заданию			Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне	
студент не умеет уяснить смысл задания и найти пути его решения			неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)	
<b>ВЛАДЕТЬ:</b> навыками публичной и научной речи, навыками разработки учебно-методических документов	Реферат	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе	Отлично	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно и полно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе	Хорошо	Освоена на повышенном уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе	Удовлетворительно-	Освоена на базовом уровне
			Студент правильно подобрал литературные источники, представил реферат в объеме не менее 10 стр. формата А4, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе	неудовлетворительно	не освоена (недостаточный уровень)

