

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

УТВЕРЖДАЮ

И.о. проректора по учебной работе

(подпись) **Василенко В.Н.**
(Ф.И.О.)

«30» мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ

Теория управления

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)
**Управление промышленными предприятиями и
инфраструктурными организациями**

Квалификация выпускника
Бакалавр

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Теория управления» является формирование компетенций обучающегося в области профессиональной деятельности и сфере профессиональной деятельности:

Об Финансы и экономика (в сферах: внутреннего и внешнего финансового контроля и аудита; финансового консультирования; управления рисками; организации закупок; исследования и анализа рынков продуктов, услуг и технологий; продвижения и организации продаж продуктов, услуг и технологий; управления проектами; контроллинга и информационно-аналитической поддержки управленческих решений; консалтинга).

Дисциплина направлена на решение задач профессиональной деятельности следующих типов:

*информационно-аналитический;
организационно-управленческий;
финансовый;
предпринимательский.*

Программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент.

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

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-1	<i>ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</i>	<i>ИД2_{опк-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории</i>
2	ОПК-3	<i>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</i>	<i>ИД1_{опк-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия</i>

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
<i>ИД2_{опк-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории</i>	<i>Знает: отечественный и зарубежный опыт решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории</i>
	<i>Умеет: участвовать в подборе вариантов отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач</i>
	<i>Владеет: способностью использования отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач</i>
<i>ИД1_{опк-3} – Обосновывает и разра-</i>	<i>Знает: критерии социальной значимости и обоснования органи-</i>

батывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия	зационно-управленческих решений и оценки их последствий
	Умеет: проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих решений Владеет: навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости

3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к *обязательной части* Блока 1 ОП. Дисциплина является обязательной к изучению.

Изучение дисциплины основано на знаниях, умениях и навыках, полученных при изучении обучающимися дисциплин:

Экономическая теория

Дисциплина является предшествующей для *изучения:*

Менеджмент

Экономика предприятия

Маркетинг

Учебная практика, ознакомительная практика

Производственная практика, технологическая (проектно-технологическая) практика

Производственная практика, преддипломная практика

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3** зачетных единицы.

Виды учебной работы	Всего ак. ч.	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч
		2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа в т. ч. аудиторные занятия:	39,1	39,1
Лекции	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-
Практические занятия	18	18
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	18	18
Консультации текущие	0,9	0,9
Консультации перед экзаменом	2	2
Вид аттестации экзамен	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	35,1	35,1
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	6,5	6,5
Подготовка к практическим занятиям	6,5	6,5
Кейс-задание	10	10
Подготовка к тестированию	12,1	12,1
Подготовка к экзамену	33,8	33,8

5 Содержание дисциплины, структурированное по 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	Трудоемкость раздела, ак. ч.
1.	Сущность и содержание теории управления	<i>Основы организационных и управленческих теорий, необходимые для успешной профессио-</i>	20

		нальной деятельности. Понятие «Управление» и его значение в современном обществе. Цели и функции управления. Особенности управленческого труда и его характеристика. Классификация управленческих работников и их <i>профессиональные задачи. Разработка и реализация обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.</i>	
2.	Эволюция управленческой мысли	Основные предпосылки превращения управления в науку. Школа научного управления. Классическая административная школа. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Количественная школа. Отечественный и зарубежный опыт <i>решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории</i>	16
3.	Современные концепции и подходы в управлении	Кризис теории управления и формирование новой управленческой парадигмы. Процессный, системный, ситуационный подходы в управлении и их применение при разработке <i>организационно-управленческих решений. Современные концепции управления и их использование при решении профессиональных задач</i>	16
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Цели и <i>профессиональные задачи</i> управления в организации. Основные принципы, законы и закономерности управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	19,1
	<i>Консультации текущие</i>		0,9
	<i>Консультации перед экзаменом</i>		2
	<i>Экзамен</i>		0,2
	<i>Подготовка к экзамену</i>		33,8

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, ак.ч.	ПЗ (или С), ак.ч	СРО, ак.ч
1.	Сущность и содержание теории управления	6	6	8
2.	Эволюция управленческой мысли	4	4	8
3.	Современные концепции и подходы в управлении	4	4	8
4.	Организация как объект управления	4	4	11,1
	<i>Консультации текущие</i>		0,9	
	<i>Консультации перед экзаменом</i>		2	
	<i>Экзамен</i>		0,2	
	<i>Подготовка к экзамену</i>		33,8	

5.2.1 Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, час
1.	Сущность и содержание теории управления	<i>Основы организационных и управленческих теорий, необходимые для успешной профессиональной деятельности. Понятие «Управление» и его значение в современном обществе. Цели и функции управления. Особенности управленческого труда и его характеристика. Классификация управленческих работников и их профессиональные задачи. Разработка и реализация обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.</i>	6
2.	Эволюция управленче-	Основные предпосылки превращения управления в	4

	ской мысли	науку. Школа научного управления. Классическая административная школа. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Количественная школа. Отечественный и зарубежный опыт <i>решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории</i>	
3.	Современные концепции и подходы в управлении	Кризис теории управления и формирование новой управленческой парадигмы. Процессный, системный, ситуационный подходы в управлении и их применение при разработке <i>организационно-управленческих решений</i> . Современные концепции управления и их <i>использование при решении профессиональных задач</i>	4
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Цели и <i>профессиональные задачи</i> управления в организации. Основные принципы, законы и закономерности управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	4

5.2.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, час
1.	Сущность и содержание теории управления	Анализ значимых <i>организационных и управленческих теорий</i> , целей и функций управления. Изучение особенностей управленческого труда и его характеристика. <i>Разработка обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости</i> . Проведение классификации управленческих работников и изучение особенностей <i>их профессиональных задач</i>	6
2.	Эволюция управленческой мысли	Исследование особенностей различных школ управления, отечественного и зарубежного опыта решения профессиональных задач с использованием теории управления.	4
3.	Современные концепции и подходы в управлении	Выявление предпосылок кризиса теории управления и формирования новой управленческой парадигмы. Изучение особенностей процессного, системного, ситуационного подхода в управлении и их практического применения при <i>разработке организационно-управленческих решений</i> . Современные концепции управления.	4
4.	Организация как объект управления	Характеристики организации как объекта управления. Определение целей и <i>профессиональных задач</i> управления в организации. Изучение основных принципов, законов и закономерностей управления в организации. Особенности <i>организационно-управленческих решений</i> в организациях различного типа и оценка их возможных <i>последствий</i>	4

5.2.3 Лабораторный практикум: не предусмотрен

5.2.4 Самостоятельная работа обучающихся

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, ак. ч
1	Сущность и содержание теории управления	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Подготовка к тестированию	4
2	Эволюция управленческой мысли	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2

		Подготовка к тестированию	4
3	Современные концепции и подходы в управлении	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	2
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Подготовка к тестированию	4
4	Организация как объект управления	Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	0,5
		Подготовка к практическим занятиям	0,5
		Кейс-задание	10
		Подготовка к тестированию	0,1

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Для освоения дисциплины обучающийся может использовать:

6.1 Основная литература

Теория управления : учебник для вузов (гриф УМО ВО)/ Н. И. Астахова [и др.] ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. <https://urait.ru/bcode/535897>

Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов (гриф УМО ВО) / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 371 с. <https://urait.ru/bcode/535890>

Заруба, Н. А. Теория управления : учебное пособие / Н. А. Заруба. — Кемерово : КузГТУ имени Т.Ф. Горбачева, 2022. — 83 с. <https://e.lanbook.com/book/257561>

6.2 Дополнительная литература

Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов (гриф УМО ВО)/ И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 188 с. <https://urait.ru/bcode/540969>

Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов (гриф другой организации) / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. <https://urait.ru/bcode/537304>

Фейзуллаев, Ф. С. Основы теории управления : учебно-методическое пособие / Ф. С. Фейзуллаев. — Махачкала : ДаГГАУ имени М.М.Джамбулатова, 2020. — 80 с. <https://e.lanbook.com/book/138126>

Бурганова, Л. А. Теория управления : учебное пособие / Л. А. Бурганова. — 2-е издание, переработанное и дополненное. — Казань : КНИТУ, 2017. — 100 с. <https://e.lanbook.com/book/138421>

6.3 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Теория управления: задания для самостоятельной работы студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» / сост. Е.Ю. Колесова, Е.А. Беляева, Е.А. Смотровая. – Воронеж, ВГУИТ – 2021. <http://education.vsu.ru>

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

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
Научная электронная библиотека	http://www.elibrary.ru/defaulttx.asp?
Образовательная платформа «Юрайт»	https://urait.ru/
ЭБС «Лань»	https://e.lanbook.com/
АИБС «МегаПро»	https://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web
Сайт Министерства науки и высшего образования РФ	http://minobrnauki.gov.ru
Электронная информационно-образовательная	http://education.vsu.ru

среда ФГБОУ ВО «ВГУИТ	
Портал открытого on-line образования	https://npoed.ru/
Справочно-правовая система «Консультант Плюс»	https://www.consultant.ru/

6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При изучении дисциплины используется программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы: ЭИОС университета, в том числе на базе программной платформы «Среда электронного обучения ЗКЛ».

При освоении дисциплины используется лицензионное и открытое программное обеспечение

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Adobe Reader XI	(бесплатное ПО) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html
Альт Образование	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»
Microsoft Windows 8	Microsoft Open License
Microsoft Windows 8.1	Microsoft Windows Professional 8 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#61280574 от 06.12.2012 г. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Microsoft Office Professional Plus 2010	Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Microsoft Office 2007 Standart	Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 https://www.microsoft.com/ru-ru/licensing/licensing-programs/open-license
Libre Office 6.1	Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно» (Включен в установочный пакет операционной системы Альт Образование 8.2)

Справочно-правовые системы

Программы	Лицензии, реквизиты подтверждающего документа
Справочные правовая система «Консультант Плюс»	Договор о сотрудничестве с «Информсвязь-черноземье», Региональный информационный центр общероссийской сети распространения правовой информации Консультант Плюс № 8-99/RD от 12.02.1999 г.

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Ком-

пьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием индикаторов достижения компетенций, этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

ОМ представляются отдельным комплектом и **входят в состав рабочей программы дисциплины (модуля)** в виде приложения.

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

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе

1. Организационно-методические данные дисциплины для очно-заочной формы обучения

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Виды учебной работы	Всего ак. ч.	Распределение трудоемкости по семестрам, ак. ч
		2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа , в т.ч. аудиторные занятия:	14,5	14,5
Лекции	6	6
в том числе в форме практической подготовки	-	-
Практические занятия (ПЗ)	6	6
в том числе в форме практической подготовки	4	4
Консультации текущие	0,3	0,3
Консультация перед экзаменом	2	2
Вид аттестации: экзамен	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	59,7	59,7
Проработка материалов по лекциям, учебникам, учебным пособиям	29,7	29,7
Подготовка к защите практических работ (собеседование, тестирование, решение ситуационных задач)	10	10
Подготовка к тестированию	10	10
Кейс-задание	10	10
Подготовка к экзамену	33,8	33,8

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

по дисциплине

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Формулировка компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
1	ОПК-1	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИД2 _{ОПК-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории
2	ОПК-3	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИД1 _{ОПК-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения (показатели оценивания)
ИД2 _{ОПК-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории	Знает: отечественный и зарубежный опыт решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории
	Умеет: участвовать в подборе вариантов отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач
	Владеет: способностью использования отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач
ИД1 _{ОПК-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия	Знает: критерии социальной значимости и обоснования организационно-управленческих решений и оценки их последствий
	Умеет: проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих решений
	Владеет: навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости

2 Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	Контролируемые модули/разделы/темы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции (или ее части)	Оценочные материалы		Технология оценки (способ контроля)
			Наименование	№ заданий	
1	Сущность и содержание теории управления	ОПК-1	Тестовое задание	1-50, 101-110	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
2	Эволюция управленческой мысли		Собеседование (экзамен)		Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
3	Современные концепции и подходы в управлении		Собеседование (решение практических задач)		Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено –

					не зачтено») Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
4	Организация как объект управления		Кейс-задание		
1	Сущность и содержание теории управления	ОПК-3	Тестовое задание	51-100, 111-120	Компьютерное тестирование (процентная шкала)
2	Эволюция управленческой мысли		Собеседование (экзамен)		Проверка преподавателем (Уровневая шкала)
3	Современные концепции и подходы в управлении		Собеседование (решение практических задач)		Проверка преподавателем (Отметка в системе «зачтено – не зачтено»)
4	Организация как объект управления		Кейс-задание		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

Аттестация обучающегося по дисциплине проводится в форме тестирования и предусматривает возможность последующего собеседования (экзамена).

3.1. Банк заданий

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ИД2_{ОПК-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории)

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
1.	Кого в управленческой теории принято называть объектом управления? а. Организацию или ее отдельную структуру, на которую направлено управляющее воздействие б. Трудовой коллектив в. Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия
2.	Нахождение определенного действия, а также сам процесс деятельности и ее конечный результат – это: а. Решение б. Консенсус в. Компромисс
3.	Способ воздействия управляющей системы или подсистемы на управляемую с целью достижения тех или иных целей – это: а. Способ управления б. Метод управления в. Управленческое воздействие
4.	Иерархия в общем виде означает: а) расположение частей целого в порядке отнесения от высшего к низшему; б) алгоритм начисления заработной платы сотрудникам в) более высокий уровень развития интернационализации г) возрастание количества хозяйствующих субъектов
5.	Управление – это: А. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей; Б. особый вид деятельности, превращающий сырье в продукт; В. эффективное и производительное достижение целей предприятия посредством кредитования
6.	Сколько существует иерархических уровней менеджмента? А. 5; Б. 3; В. 9

7.	<p>Кто относится к среднему уровню менеджеров?</p> <p>А. заместители; Б. руководители подразделений; В. руководители групп</p>
8.	<p>Влияние – это:</p> <p>А. поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека; Б. волевое отношение между людьми, основанное на силе; В. убеждение человека в чем-либо.</p>
9.	<p>Кого принято называть субъектом управления в профессиональной деятельности?</p> <p>а. Организацию б. Трудовой коллектив в. Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия</p>
10.	<p>Особый вид профессиональной деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную, целенаправленную и производительную группу (организацию) – это:</p> <p>А) синергия Б) менеджмент В) интеграция Г) мотивация Д) координирование</p>
11.	<p>Как называется процесс побуждения себя и других к определенной деятельности с целью достижения личных целей, а также целей организации?</p> <p>а. Привлечение б. Мотивация в. Стимулирование</p>
12.	<p>Физическое или юридическое лицо, от которого исходят властные полномочия в профессиональной деятельности – это:</p> <p>А. Объект управления Б. субъект управления</p>
13.	<p>Наука об искусстве управления – это:</p> <p>А. Теория управления Б. Психология В. Менеджмент Г. Экономика</p>
14.	<p>Принцип «человеческого капитала» японской модели управления выдвигает на первый план:</p> <p>а. Возможность проявлять и развивать свои способности, получать удовольствие от профессиональной деятельности б. Возможность продвигаться по служебной лестнице в. Возможность получать большие доходы</p>
15.	<p>Э. Мэйо исходил из того, что «человеческие отношения» – это ...</p> <p>А. искусство, суть которого состоит в применении науки к реальностям ситуации, а, следовательно, к практике Б. наука, основанная на законах развития организации В. искусство, которое управляющий должен понимать и уметь применять</p>
16.	<p>Методологическую основу «научной школы управления» составлял ...</p> <p>А. подход к организации как состоящей из самостоятельных, изолированных друг от друга элементов Б. процессный подход к организации как целостной системе</p>
17.	<p>Предмет изучения поведенческой школы</p> <p>А. конфликты Б. мотивация работников В. конкуренция</p>
18.	<p>Ф. Тейлор является основоположником:</p> <p>А) Школы научного менеджмента Б) Школы административного управления В) Школы человеческих отношений Г) нет верного варианта</p>
19.	<p>Основоположник научной школы управления:</p> <p>а) Ф. Тейлор б) А. Файоль в) Э. Мэйо</p>
20.	<p>Основоположник административной (классической) школы управления:</p> <p>а) Ф. Тейлор б) А. Файоль в) Э. Мэйо</p>
21.	<p>Повышение эффективности на основе факторов времени и движения – принцип, на котором основывался:</p> <p>А) А. Файоль Б) Э. Мэйо В) Д. МакГрегор Г) Ф. Тейлор</p>

	Д) нет правильного ответа
22	Ф. Тейлор, Л. Гилберт, Г. Гантт, Д. Дранк – представители: А) Школы научного менеджмента Б) Школы административного управления В) Школы человеческих отношений Г) нет верного варианта
23	14 принципов правильного формирования органов управления были сформулированы: А) Л. Гилбертом Б) Э. Мэйо В) Ч. Бернардом Г) А. Файолем
24	Предмет изучения поведенческой школы Варианты ответа: А. конфликты Б. мотивация работников В. конкуренция
25	Общие функции менеджмента были сформулированы: А) Ф. Джайлбертом Б) А. Файолем В) П. Друкером Г) Г. Фордом Д) нет правильного варианта
26	Внутренняя среда организации - это: а) нельзя дать точное определение, т. к. каждая организация имеет свой набор компонентов б) часть общей среды, которая находится в рамках организации в) партнёры по бизнесу
27	Конкретные конечные результаты, которые хотела бы достичь организация - это: а) цели б) миссия в) стратегия
28	Формулировка текущих и перспективных целей и задач профессиональной деятельности происходит в рамках функции: А) контроля Б) координации В) планирования г) развития д) нет правильного варианта
29	Системный подход используется при ... А. выработке миссии организации Б. объяснении характера работы руководителей В. определении оптимального способа решения управленческой задачи Г. распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями
30	Процессный подход позволил ... А. исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней Б. признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа В. автоматизировать часть процессов управления Г. широко использовать математические методы в управлении
31	Ситуационный подход позволил ... А. исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех болезней Б. признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа В. автоматизировать часть процессов управления Г. широко использовать математические методы в управлении
32	Обмен информацией между двумя и более людьми – это ... А) коммуникация Б) интеграция В) диалог Г) монолог
33	Столкновение противоположных взглядов – это А) Конфликт Б) делегирование В) компромисс
	Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)
34	Глобализация предполагает: А) объединение предприятий по принципу схожести управленческих процессов Б) функциональную интеграцию экономической деятельности в масштабах мирового хозяйства. В) интеграцию экономических систем различных государств на взаимовыгодных условиях
35	Важными функциями менеджмента считаются:

	<p>А) координация Б) планирование В) мотивация Г) контроль Д) начисление заработной платы Е) нет правильного варианта</p>
36	<p>Общее и стратегическое руководство НЕ осуществляется: А) топ-менеджерами б) менеджерами среднего звена В) руководителями подразделений Г) специалистами Д) все варианты верны</p>
37	<p>В XXI веке управленческая наука учит: А) развивать менеджмент самостоятельно, не обращаясь за опытом других организаций; Б) делать акцент на индивидуальные отличия данной организации по сравнению с другими; В) сравнивать менеджмент данной организации с другими. Г) повышать эффективность функционирования хозяйствующих субъектов через применение оптимальных технологий управления в конкретной ситуации</p>
38	<p>Какой стадии жизненного цикла организации не существует? <u>А. рост</u> <u>Б. консолидация</u> <u>В. Зрелость</u> <u>Г. спад</u> <u>Д объединение</u></p>
39	<p>Выбрать два неправильных ответа: А) Общие функции менеджмента были сформулированы Ф. Джилбертом; Б) Общие функции менеджмента были сформулированы А. Файолем В) Общие функции менеджмента были сформулированы П. Друкером</p>
	Тестовые вопросы на нахождение соответствия, выстраивание последовательности
40	<p>Жизненный цикл организации состоит из нескольких этапов. Расположите их в порядке возрастания 1) зрелость 2) зарождение 3) рост 4) спад</p> <p>Расположите этапы в правильном порядке 2,3,1,4</p>
	Задачи
41	<p>В практике работы управленческие полномочия могут распределяться между руководителями на основе принципа единства подчинения, когда распоряжение следует только от одного вышестоящего начальника, и четко фиксируются права и ответственность всех рангов руководителей. Вопрос Какие положительные и отрицательные стороны Вы видите в этих двух подходах к распределению полномочий в профессиональной деятельности?</p> <p>Решение Плюсы: единство и четкое распорядительство, согласованное действие исполнителей, четко выраженная степень ответственности, простота управления по единственному каналу связи, оперативное принятие управленческих решений, личная ответственность руководителя за окончательный результат деятельности подчиненного подразделения. Минусы: чрезмерная нагрузка на высший уровень управления; отсутствие возможности быстрого разрешения вопросов, высокая зависимость от личных качеств менеджеров любого уровня.</p>
42	<p>В практике работы управленческие полномочия могут распределяться между руководителями на основе принципа двойного или множественного подчинения (права и ответственность вышестоящего руководителя поглощают все права и ответственность нижестоящих руководителей). Вопрос Какие положительные и отрицательные стороны Вы видите в этих двух подходах к распределению полномочий в профессиональной деятельности?</p> <p>Решение Плюсы: снижение нагрузки на каждого руководителя, более быстрое решение вопросов, Минусы: несогласованность руководителей в постановке задач подчиненному, размытость ответственности</p>
43	<p>Используя приведенные ниже характеристики, определите черты теории управления, свойственные ей как науке и как искусству. 1. Концепция управления 2. Человек как субъект управления</p>

	<p>3. Научные знания 4. Ситуационный подход к управлению 5. Принципы управления 6. Творческий характер управления 7. Взаимоотношения между людьми 8. Моделирование и количественные измерения</p> <p>Решение</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Как наука</th> <th>Как искусство</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1, 2, 3, 4, 5, 8</td> <td>6, 7</td> </tr> </tbody> </table>	Как наука	Как искусство	1, 2, 3, 4, 5, 8	6, 7
Как наука	Как искусство				
1, 2, 3, 4, 5, 8	6, 7				
44	<p>Обоснуйте, в каких ситуациях творческий подход при решении какой-либо управленческой проблемы уместен, а в каких случаях неуместен?</p> <p>Решение Уместен: в маркетинге, исследованиях и разработках, в художественной и общественной сфере. Особо творческий подход требуется, когда имеющимся решениям не хватает эффективности и силы. Он необходим, когда для достижения результатов необходимо отыскать совершенно новые решения и идеи. Он необходим для уточнения проблем и поиска идей, выходящих за пределы обычных рамок; для того, чтобы подвергнуть сомнению базовые предположения. Неуместен: там, где действия ограничиваются существующими системами и процессами, в рутинной работе, где есть ясные и четкие инструкции и стандарты.</p>				
45	<p>1. Является ли, на Ваш взгляд, наличие стройной системы ценностей и норм поведения обязательным для успешного функционирования организации? 2. Назовите составляющие, из которых складывается культура организации.</p> <p>Решение 1. Да, является, так как эффективность работы компаний с сильной корпоративной культурой всегда выше, чем компаний со слабой системой норм и ценностей. Миссия, цели, ценности, нормы и правила поведения, философские убеждения, знаково-символическую систему</p>				
Кейс-задания					
46.	<p>На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров встал вопрос о том, чтобы отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение ряда сотрудников в связи со снижением количества заказов. Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило». Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию? Вопрос Какое организационно-управленческое решение следует принять?</p> <p>Решение Руководителю следует незамедлительно начать поиск новых клиентов, возможно, новых направлений деятельности. Параллельно с этим обсудить с работниками сложившуюся ситуацию и перспективы выхода из нее, донести до них информацию о необходимости выполнения текущего заказа в срок и о мерах, принятых руководством с целью изменить ситуацию и сохранить штат фабрики.</p>				
47	<p>Какой способ управления в организации вам нравится больше: либеральный, авторитарный, демократический. Поясните свой выбор. В чем вы видите преимущества одного стиля управления перед другим?</p> <p>Решение Выбор стиля управления зависит от личности и характера руководителя каждой конкретной организации. Жесткий по природе менеджер вряд ли сможет эффективно применить демократический стиль, а мягкий человек — авторитарный. Также выбор обусловлен другими факторами, в частности спецификой работы организации, характеристиками коллектива, сложностью решаемых задач.</p>				
48	<p>Главная задача менеджера - максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все</p>				

	<p>большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной.</p> <p>В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес - только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (нанося ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям.</p> <p>Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства, и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.</p> <p>Вопрос Чью позицию вы разделяете и почему?</p> <p>Решение Бизнес, безусловно, должен принимать меры для повышения качества жизни работников и их семей, а также местного сообщества и общества в целом, так как благодаря и непосредственно при участии этого общества становится возможным осуществление бизнеса в принципе.</p>
49	<p>Конфликты в принципе существуют в каждом коллективе и только от менеджера или руководства зависит будет ли конфликт разрастаться или погаснет в самом его начале. Ведь любой конфликт стоит немалых нервов работникам, а предприятию - убытков. Соответственно, если распознать конфликт в самом начале, то это минимально отразится на работе организации.</p> <p>Вопрос Должен ли менеджер что-то делать для того, чтобы на работе не возникало конфликтных ситуаций?</p> <p>Решение Да, однозначно. Основные направления работы руководителя в этом вопросе:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. оптимизация работы организации – выстраивание логичных вертикальных и горизонтальных связей, разделение ответственности; 2. создание комфортных условий работы; 3. устранение психологических причин конфликтов – улучшение отношений в коллективе, снижение стресса, нейтрализация раздражающих факторов; 4. справедливая и гласная система поощрений и наказаний.
50	<p>Вы недавно назначены менеджером по кадрам. Вы еще плохо знаете сотрудников фирмы, сотрудники еще не знают вас в лицо. Вы идете на совещание к генеральному директору. Проходите мимо курительной комнаты и замечаете двух сотрудников, которые курят и о чем-то оживленно беседуют. Возвращаясь с совещания, которое длилось один час, вы опять видите тех же сотрудников в курилке за беседой.</p> <p>Вопрос. Как бы вы поступили в данной ситуации? Какое <i>организационно-управленческое решение</i> приняли бы? Объясните свое поведение.</p> <p>Решение На месте менеджера по кадрам следует поинтересоваться у сотрудников, по какой причине они отсутствуют на рабочем месте столь долгое время, и сделать предупреждение, что в повторном случае неэффективного использования ими своего рабочего времени будут приняты меры административного воздействия.</p>

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ИД1_{ОПК-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия)

№ задания	Тестовое задание с выбором одного правильного ответа
5	<p>Подход к управлению, который рассматривает деятельность организации как совокупность процессов, предпринимаемых для достижения организационных целей, это-:</p> <p>А) ситуационный подход Б) холистический подход В) Синергетический подход Г) Процессный подход</p>

	Д) системный подход
5	Выбор методов управления, основанный на сложившихся обстоятельствах в конкретной ситуации, лежит в основе: А) ситуационного подхода Б) холистического подхода В) Синергетического подхода Г) Процессного подхода Д) системного подхода
5	Привлечение к принятию решений всех участников процесса лежит в основе: А) ситуационного подхода Б) холистического подхода В) Синергетического подхода Г) Процессного подхода Д) системного подхода
5	Представление об объекте рассмотрения при процессном подходе Варианты ответа: А. все меняется: среда, организация, задачи управления Б. любая управленческая задача может быть представлена в виде математической модели. Проигрывание ситуации на этой модели и позволяет управлять правильно В. меняется внешняя среда, только поэтому должна меняться организация Г. процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме
5	В качестве объекта рассмотрения при системном подходе выступает ... Варианты ответа: А. организация Б. связующий процесс В. ситуация Г. управленческая задача
5	Какой вид планирования охарактеризован ниже: «Это разработка стратегии деятельности организации. Это планирование осуществляется на основе маркетинговых исследований и напряженной работы с информацией»? А. Планирование реализации стратегии Б. Долгосрочное планирование В. Стратегическое планирование Г. Оперативное планирование
5	С какого этапа начинается стратегическое планирование? А. Определение возможностей и угроз Б. Анализ сильных и слабых сторон организации В. Определение миссии организации Г. Анализ стратегий
5	Совокупность вертикальных и горизонтальных связей внутри организации, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость профессиональной деятельности? а) организационно-управленческая структура б) технико-технологическая структура в) матричная структура г) социально-психологическая структура
5	Оценка эффективности управления организацией – это: а. Сопоставление затрат и результатов б. Уровень понесенных затрат в. Количество потраченного времени
6	Цели организации и цели работников должны: А. совпадать Б. расходиться В. Не имеет значения
6	Можно ли считать, что в организации <i>реализуются экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения</i> , если результат ее работы не превосходит затрат? А. да Б. нет В. Зависит от количества звеньев управления
6	Формально организации складываются на основе ... отношений: а. Социальных б. Властных в. Должностных
6	Мотивация – это: А. процесс побуждения себя и других к определенной деятельности с целью достижения личных целей, а также целей организации? Б. процесс побуждения себя к определенной деятельности с целью достижения личных целей, а также целей организации? В. процесс побуждения других к определенной деятельности с целью достижения личных целей, а также целей организации?

6	<p>Организационно-управленческая структура – это</p> <p>А. Порядок расположения подразделения предприятия</p> <p>Б. Совокупность вертикальных и горизонтальных связей внутри организации, обеспечивающих упорядоченность, координируемость и регулируемость профессиональной деятельности</p> <p>В. Структура начисления заработной платы сотрудникам</p>
6	<p>Организация – это:</p> <p>А. процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь целей;</p> <p>Б. особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективно и целенаправленно работающую производственную группу;</p> <p>Б. это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.</p>
6	<p>Анализ – это:</p> <p>А. это управленческая деятельность, обеспечивающая выявление причин отклонения желаемого состояния системы от фактического и осуществляющая разработку мер по устранению выявленных недостатков;</p> <p>Б. управленческая деятельность, направленная на ликвидацию отклонений от заданного режима управления;</p> <p>В. это управленческая деятельность, посредством которой система управления приспосабливается для выполнения задач, поставленных на этапе планирования.</p>
6	<p>Задачами менеджмента являются:</p> <p>А. Tактическая.</p> <p>Б. Стратегическая</p> <p>В. Оперативная</p> <p>г. Поддержание устойчивости фирмы и всех ее элементов и ее развитие</p>
6	<p>В чем состоит основное отличие формальных и неформальных организаций?</p> <p>а. В количестве членов организаций.</p> <p>б. В контактах с внешней средой.</p> <p>В. В способе возникновения.</p>
6	<p>Полномочия – это:</p> <p>А. Возложена на должностное лицо обязанность выполнять поставленные задания и обеспечивать их решение.</p> <p>Б. Ограниченное право использовать ресурсы предприятия в личных целях</p> <p>В. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.</p>
7	<p>Делегирование – это:</p> <p>А. Возложена на должностное лицо обязанность выполнять поставленные задания и обеспечивать их решение.</p> <p>Б. Ограниченное право использовать ресурсы предприятия в личных целях</p> <p>В. Передача заданий и полномочий лицу, что берет на себя ответственность за их выполнение.</p>
7	<p>Кто такой формальный лидер:</p> <p>А. Один из членов группы, что владеет силой личного влияния на других.</p> <p>Б. Руководитель коллектива, который пользуется данной ему служебной властью.</p> <p>В. Целеустремленный менеджер.</p> <p>Г. Главный специалист.</p>
7	<p>Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?</p> <p>А. Работники;</p> <p>Б. Руководители;</p> <p>В. Министерства.</p>
7	<p>Что следует понимать под миссией организации?</p> <p>А. Основные функции организации;</p> <p>Б. Основное направление деятельности;</p> <p>В. Четко выраженные причины существования;</p>
7	<p>Если Вам придется объяснять, что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:</p> <p>А. Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;</p> <p>Б. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;</p> <p>В. Объединение людей по интересам.</p>
7	<p>К внутренней среде относятся:</p> <p>А. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;</p> <p>Б. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;</p> <p>В. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;</p>
7	<p>Конечной целью менеджмента является:</p> <p>а. Рационализация организации производства</p> <p>б. Обеспечение прибыльности предприятия</p> <p>в. Повышение мотивации работников</p>
7	<p>Размер организации в менеджменте определяется:</p>

	<p>А. Количеством отделов и структурных подразделений Б. Количеством работающих в ней людей В. Количеством постоянных клиентов и/или заказчиков</p>
7	<p>Что является объектом и субъектом менеджмента? А. Объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные Б. Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер В. Объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика</p>
7	<p>От чего зависит количество подчиненных у руководителя? А. От его возраста Б. Иерархического уровня В. От его зарплаты</p>
8	<p>Миссия фирмы – это: а) максимизация прибыли б) внешнее предназначение фирмы с) цель, связанная со снижением издержек d) мотивация ее персонала</p>
8	<p>Миссия фирмы – это: а) максимизация прибыли Б) внешнее предназначение фирмы в) мотивация ее персонала</p>
8	<p>Компромисс при принятии решений – это: А) принятие решения, выгодного руководителю Б) принятие решения, устраивающего обе стороны</p>
8	<p>Наука об искусстве управления – это \ А) теория управления Б) психология</p>
8	<p>Какой подход к управлению требует от руководителя «ситуационного мышления», что помогает лучше определить приемы, наиболее эффективные для достижения целей организации. А) ситуационный Б) количественный</p>
	<p>Тестовые вопросы с выбором нескольких вариантов ответа (с указанием количества правильных ответов)</p>
8	<p>Предмет изучения поведенческой школы НЕ являлись: А) оплата труда Б) мотивация работников В) конкуренты</p>
8	<p>Назовите форму влияния, которая может побудить человека к более тесному сотрудничеству: А. убеждение; Б. принуждение; В. участие сотрудников в управлении.</p>
8	<p>К средствам мотивации труда относятся: А. Премирование Б. повышение заработной платы В. Обеспечение оргтехники</p>
8	<p>К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся: А. Потребители, конкуренты, законы; Б. Персонал, технологии; В. Структура управления; Г. Потребители.</p>
8	<p>К средствам мотивации труда относятся: А. Премирование Б. повышение заработной платы В. Обеспечение оргтехники</p>
9	<p>Для чего осуществляется <u>делегирование полномочий</u> подчинённым: а) для сохранения "группового" стиля работы б) для проверки квалификации подчиненных в) для разгрузки самого руководителя</p>
	<p>Задачи</p>
9	<p>Вы работаете руководителем в средней по размеру фирме. В трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам. Вы наметили в ближайшее время реализовать определенные <i>экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения</i>, а именно расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.</p> <p>1. Выберите одну из альтернатив поведения менеджера и объясните свой выбор:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Уволить несогласного лидера; ○ Пройгнорировать его мнение; ○ Привлечь на свою сторону; ○ Прочее (обосновать). <p>Решение задачи: Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки. Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформального лидера, необходимо разрешить ему участвовать в принятии решений. Таким образом, наилучшей альтернативой поведению менеджера является привлечение неформального лидера на свою сторону.</p>												
92	<p>Проанализируйте производственную ситуацию и ответьте на вопросы.</p> <p>1. Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К». С большим трудом Петров перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера пришел главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов. Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».</p> <p>Вопросы:</p> <p>2. 1. Кто виноват в сложившейся ситуации? 3. 2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?</p> <p>Решение 1. Виноват мастер Петров, так как не предупредил заранее руководство о сложившейся ситуации.</p> <p>Принцип единоначалия</p>												
93	<p>Ниже приведены стадии жизненного цикла организации:</p> <p>1 – Формирование 2 – Рост 3 – Зрелость 4 – Спад 5 – Ликвидация</p> <p>И основные задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла.</p> <p>Определите, какой стадии цикла соответствует каждая из задач, и заполните таблицу. Обоснуйте свой выбор.</p> <p>Решение Таблица 1 - Задачи, стоящие перед организацией на различных стадиях ее жизненного цикла</p> <table border="1" data-bbox="284 1339 1465 1568"> <thead> <tr> <th>Основные задачи, стоящие перед организацией</th> <th>Стадии жизненного цикла</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рост числа производственных и функциональных подразделений</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Поиск и выбор партнеров</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Исключение из реестра государственной регистрации</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла	Рост числа производственных и функциональных подразделений	2	Поиск и выбор партнеров	1	Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3	Исключение из реестра государственной регистрации	5	Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4
Основные задачи, стоящие перед организацией	Стадии жизненного цикла												
Рост числа производственных и функциональных подразделений	2												
Поиск и выбор партнеров	1												
Координация, обеспечение стабильно высоких показателей эффективности работы, контроль	3												
Исключение из реестра государственной регистрации	5												
Принятие жестких мер, направленных на обновление, реорганизацию	4												
94	<p>Среди элементов (факторов) внутренней и внешней среды выделите только те элементы, которые оказывают наиболее выраженное влияние на эффективность функционирования пищевого производства:</p> <p>Решение Факторы внутренней среды: - технологии - кадровый состав - система управления</p> <p>Факторы внешней среды: - поставщики; - клиенты; - конкуренты;</p>												
95	<p>Производитель стиральных машин «Техникс» объединился в альянс с производителем стирального порошка «Чистофф», после чего их суммарный доход стал выше суммы доходов каждой из организаций, работающих в одиночку.</p>												

	<p>Вопрос Какой закон организации действует в данной ситуации?</p> <p>Решение Закон синергии</p>
Кейс-задания	
96	<p>Старшего мастера как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальника цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.</p> <p>Вопрос Правильно ли поступило его руководство?</p> <p>Решение Нет. Следует избегать ситуаций, когда сотрудников понижают в должности. Необходимо более тщательно продумывать управленческие решения</p>
97	<p>Ваша подчиненная сотрудница – бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности. Работой в организации она дорожит, т. к. работа – единственный источник ее доходов и она воспитывает дочь без мужа.</p> <p>Вопрос Какие конкретные действия следует применить к Раисе, чтобы побудить ее выполнять свою работу качественно?</p> <p>Решение Необходимо поговорить с Раисой и четко обозначить условия ее работы и перспективу их невыполнения.</p>
98	<p>Руководство коммерческого банка в связи с рядом объективных и необъективных причин решило изменить систему и форму оплаты труда работников: если раньше сотрудники получали оклад в размере 500\$ плюс 10% от суммы комиссии за проведенную сделку, то теперь оклад ликвидировался, а «сдельщина» увеличилась до 40% от комиссии за операцию. В связи с этим новшеством большинство ведущих специалистов подали заявление об уходе.</p> <p>Вопрос Каковы, по-Вашему, причины такого поступка?</p> <p>Решение Причины увольнения большинства специалистов в том, что в при новой системе оплаты труда их доход станет ниже.</p>
99	<p>В магазине с посменным графиком работы продавцов при организации выездной торговли возник вопрос о том, кто будет занят в этой торговой точке. Так как в этот день в магазине был большой наплыв покупателей, то нагрузка на работающую смену продавцов повысилась почти в 2 раза. Продавцы смены, находящейся на отдыхе, по разным причинам отказываются от предложенной работы.</p> <p>Вопрос Каким образом следует мотивировать продавцов?</p> <p>Решение Можно предложить дополнительную оплату за выход на работу в выходной день</p>
100	<p>Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил кофейных порывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.</p> <p>Вопрос Какие конкретные действия следует применить к нарушителям?</p> <p>Решение Необходимо четко обозначить условия наказания сотрудников за нарушение трудовой дисциплины и довести эту информацию до них</p>

3.3 Вопросы для экзамена

3.3.1 ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ИД2_{ОПК-1}– Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории)

№ вопроса	Текст вопроса
101	<p>Понятие управления,</p> <p>Управление — это целенаправленный и постоянный процесс воздействия субъекта управления на объект управления. Под управлением в самом общем смысле можно понимать целенаправленное воздействие субъекта управления на объекты управления в целях создания эффективно функционирующей системы на основе информационных связей и отношений.</p>
102	<p>Предмет теории управления.</p> <p>Предмет теории управления - управленческие отношения, в которых выражаются социальные, экономические, политические отношения и интересы, проявляющиеся в воздействии на общество или его отдельные элементы с целью их упорядочения, сохранения специфики, развития и совершенствования; а также тенденции развития практики управления, методы и технологии управления.</p>
103	<p>Менеджер и его функции</p> <p>Менеджер — это один из членов организации, который осуществляет управленческую деятельность и решает управленческие задачи. В современном понимании менеджер — это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный определенными полномочиями в области принятия решений по отдельным видам деятельности в конкретной <u>организации</u>.</p> <p>Для реализации управленческой деятельности менеджер должен выполнять следующие функции: административную; стратегическую; экспертно-консультативную; представительскую; воспитательную; психотерапевтическую; коммуникативно-регулирующую; инновационную; дисциплинарную.</p>
104	<p>Основные принципы управления</p> <ul style="list-style-type: none">• демократизация и гуманизация управления, что предполагает развитие самостоятельности и инициативы. Это возможно при условии обсуждения и принятия управленческих решений;• системность и целостность в управлении предполагают взаимодействие и взаимосвязь управленческих функций в деятельности руководства и коллектива. Реализация данного принципа исключает односторонность в управлении, когда главной и решающей функцией признается какая-либо одна из них;• рациональное сочетание централизации и децентрализации — принцип наименьшего воздействия. Сочетание централизации и децентрализации в управлении обеспечивает деятельность руководителей административных и общественных органов в интересах всего коллектива, создает условия для обсуждения и принятия управленческих решений на профессиональном уровне, исключает дублирование и повышает координацию действий всех структурных подразделений системы;• единство единоначалия и коллегиальности в управлении имеет целью преодоление субъективности, авторитаризма в управлении целостным процессом. Коллегиальность вместе с тем не исключает личной ответственности каждого члена коллектива за порученное дело. Единоначалие в управлении обеспечивает дисциплину и порядок, четкое разграничение и соблюдение полномочий участников процесса;• объективность и полнота информации в управлении социальными системами.
105	<p>Школа человеческих отношений: ее основоположники и краткая характеристика</p> <p>Создателем этой школы является <u>Элтон Мэйо</u> (1880—1949). Принципиально новым, отличающим его концепцию от более ранних разработок, являлось то, что участие в проведении Хоторнского эксперимента принимали живые люди как объект исследования. Основным итогом состоял в том, что высокая производительность объяснялась особыми отношениями между людьми, их совместной работой. Данное исследование также показало, что поведение человека</p>

	на работе и результаты его труда принципиально зависят от того, в каких социальных условиях он находится на работе, какие отношения существуют у рабочих между собой, а также от отношения менеджеров к потребностям работников. Другие представители - Элтон Мэйо, М. Фоллет, Абрахаам Маслоу.
106	<p>Школа административного управления: ее основоположники и краткая характеристика</p> <p>Основной вклад представителей административной школы в теорию управления состоит в том, что они рассматривали управление как универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций, и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления всей организацией, выделив управление как особый вид деятельности.</p> <p>Основная идея - существуют "универсальные" принципы управления, применение которых гарантирует успех в любой организации (упор на управленческую деятельность). А.Файоль, Дж. Муни, Л. Урвик.</p>
107	<p>Школа научного управления: ее основоположники и краткая характеристика</p> <p>Основной принцип, главная идея - рационализация труда в трудовом производстве плюс материальная заинтересованность рабочих ведут к повышению производительности труда.</p> <p>Вклад школы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Использование научного анализа для определения оптимальных способов решения поставленных задач. 2. Подбор работников, наиболее подходящих для достижения целей и их обучение. 3. Обеспечение работников ресурсами 4. Применение материального стимулирования <p>Но в рамках данной школы рассматривается только самый низкий уровень управления (цеховой уровень).</p> <p>Основоположники: Ф. Тейлор, Г. Гант, Г. Форд</p>
108	<p>Процессный подход в управлении: краткая характеристика</p> <p>Процессный подход рассматривает управление как процесс, состоящий из последовательных взаимосвязанных частей, или функций. Отсюда и второе название данного подхода – «функциональная концепция». Этот подход является основным. Он наиболее полно учитывает специфику управленческого труда. Процесс менеджмента можно рассматривать как последовательность действий руководства, направленный на достижение целей фирмы. При этом следует учитывать, что он носит циклический, спиралевидный характер. Процесс менеджмента начинается с момента установления взаимосвязи между объектом и субъектом управления и заканчивается только с их исчезновением.</p>
109	<p>Системный подход в управлении: краткая характеристика</p> <p>Рассматривает управление как систему взаимосвязанных и взаимозависимых элементов. Воздействие в одном месте неизбежно вызывает определенную реакцию во всех элементах системы. Системный подход – это не набор каких-либо принципов или правил для менеджеров. Это способ мышления руководителя по отношению к предприятию, к управлению. Он предполагает комплексное решение любых проблем организации.</p>
110	<p>Ситуационный подход в управлении: краткая характеристика</p> <p>Рассматривает управление как конкретную ситуацию, требующую адекватных действий в рамках сложившихся обстоятельств. Поскольку главным звеном здесь являются действия или дела, соответствующие обстоятельствам, то такой подход еще иногда называют деловым, или «бизнес-концепцией». Сторонники данного подхода видят основную роль менеджера в том, чтобы он правильно действовал в конкретной ситуации. Ситуационный подход исходит из того, что результаты одних из тех же управленческих действий в разных обстоятельствах могут быть весьма различны. Поэтому менеджеры обязаны исходить из ситуации, в которой они действуют.</p>

3.3.2 ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ИД1_{ОПК-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия)

№ вопроса	Текст вопроса
-----------	---------------

111	<p>Субъект и объект управления</p> <p>Субъект управления – физическое или юридическое лицо, которое осуществляет властное воздействие. В качестве объекта управления выступают различные явления и процессы: человек, коллектив, социальная общность, механизмы, технологические процессы, аппараты.</p> <p>Управление как процесс воздействия субъекта на объект управления немыслимо без системы управления, под которой, как правило, понимается механизм, обеспечивающий процесс управления, т. е. множество взаимосвязанных элементов, функционирующих согласованно и целенаправленно.</p>
112	<p>Законы организации (первого и второго порядка):</p> <ul style="list-style-type: none"> • первого порядка (законы синергии, самосохранения, развития) • второго порядка (информативности-упорядоченности, единства синтеза и анализа, композиции и пропорциональности, специфические законы социальной организации).
113	<p>Количественная школа</p> <p>Количественная школа в своей работе и исследованиях основывается на трех методологических подходах – системном, процессном и ситуационном, сформировавшихся с помощью эмпирического подхода. Возникновение и развитие школы науки управления имеет непосредственную связь со становлением таких наук как математика и статистика, а также инженерных наук и соседствующих с ними областей знаний. Школа науки управления была сформирована еще в начале 1950-х годов и активно функционирует до сих пор.</p>
114	<p>Функции управления.</p> <p>Функции управления — это виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование способов влияния на деятельность организации.</p> <p>На сегодняшний день к функциям менеджмента относятся :</p> <p>планирование, организация, мотивация, контроль, регулирование.</p>
115	<p>Уровни управления</p> <p>Выделяется три уровня менеджмента организации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Высший уровень управления</i> формирует цели, стратегию и политику предприятия, принимает решения по важнейшим вопросам, связанным с выпуском новых изделий, освоением новых рынков, взаимоотношениями с государством и конкурентами и другими вопросами развития предприятия в настоящем и будущем. 2. <i>Средний уровень управления</i> обеспечивает разработку и реализацию оперативных планов, формирование и реализацию процедур внедрения принятых высшим руководством решений. 3. <i>Нижний уровень управления</i> обеспечивает непосредственное управление работой исполнителей.
116	<p>Бенчмаркинг.</p> <p>Концепция направлена на непрерывное совершенствование деятельности предприятия и повышение его конкурентоспособности путем ориентации на высшие достижения во всех функциональных сферах. Она основывается на систематическом анализе и оценке деятельности предприятия в сравнении с достижениями главных конкурентов на рынках, с объективными тенденциями развития науки, техники, технологии и других областей, с высшими достижениями международной практики в соответствующей области;</p>
117	<p>Реинжиниринг бизнеса.</p> <p>Концепция состоит в пересмотре традиционных основ построения организаций и их организационной культуры, радикальном перепроектировании их бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнеса означает начать заново, начать с нуля.</p>
118	<p>Концепция «стройного» предприятия (Lean Management/Lean production)</p> <p>Для преодоления недостатков традиционных форм организации предприятия, препятствующих инновациям и необходимой для обеспечения конкурентоспособности гибкости, в последние годы разработана данная концепция, которая содержит в себе 10 принципов современной орга-</p>

	низации. Ядро «строеного» предприятия образуют «центры прибыли», ориентированные на продукт и ответственные за экономический успех своего продукта;
119	<p>Организационная структура управления</p> <p>Организационная структура – это совокупность устойчивых системообразующих связей и отношений, обеспечивающих стабильность системы, взаимодействие, соподчиненность ее элементов. В качестве элементов могут выступать виды работ, рабочие места, подразделения, объединения подразделений, уровни организационной иерархии.</p>
120	<p>Задачи теории управления</p> <p>Ключевыми задачами теории управления являются обобщение опыта управленческой деятельности и выработка на его основе рекомендаций по оптимизации управленческого труда, эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов, адаптация особенностей управленческой деятельности к решению практических задач, стоящих перед сложными социальными образованиями.</p>

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 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;

- П ВГУИТ 4.1.02 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями:

Теория управления: задания для самостоятельной работы студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» / сост. Е.Ю. Колесова, Е.А. Беляева, Е.А. Смотров. – Воронеж, ВГУИТ – 2021. <http://education.vsu.ru>

В методических указаниях указывается порядок проведения оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, и выставления оценки по дисциплине.

Для оценки знаний, умений, навыков обучающихся по дисциплине применяется рейтинговая система. 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 по этапам формирования компетенций	Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	Шкала оценивания	
				Академическая оценка или баллы	Уровень освоения компетенции
<p><i>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ИД2_{ОПК-1} – Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории);</i></p>					
ЗНАТЬ	Знание отечественного и зарубежного опыта решения профессиональных задач с использованием организационной и управленческой теории;	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
УМЕТЬ	Умение участвовать в подборе вариантов отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач;	Результаты решения практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)
ВЛАДЕТЬ	Владение способностью использо-	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)

	вания отечественного и зарубежного опыта организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач;		обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
<i>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (ИД1_{ОПК-3} – Обосновывает и разрабатывает организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивает их последствия)</i>					
ЗНАТЬ	Знание критериев социальной значимости и обоснования организационно-управленческих решений и оценки их последствий	Результаты тестирования	- даны правильные ответы менее чем на 59,99 % всех тестовых вопросов	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			- даны правильные ответы на 60-74,99% всех тестовых вопросов	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			- даны правильные ответы на 75-84,99% всех тестовых вопросов	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			- даны правильные ответы на 85-100% всех тестовых вопросов	Отлично	Освоена (повышенный)
		Собеседование Ответы на вопросы	обучающийся обладает частичными и разрозненными знаниями, только некоторые из которых может связывать между собой	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся обладает системным взглядом на изучаемый объект	Отлично	Освоена (повышенный)
УМЕТЬ	Умение проводить критериальную оценку социальной значимости и последствий предлагаемых организационно-управленческих	Решение практических задач	Обучающийся не владеет умениями выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Не зачтено	Не освоена (недостаточный)
			Обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении не допускает ошибок или допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Зачтено	Освоена (базовый, повышенный)

	решений				
ВЛАДЕТЬ	Владение навыками разработки и обоснования организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости	Результаты решения кейс-заданий	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	Не освоена (недостаточный)
			обучающийся испытывает затруднения при выполнении заданий по алгоритму; демонстрирует минимальный набор умений предусмотренных планируемыми результатами обучения	Удовлетворительно;	Освоена (базовый)
			обучающийся выполняет задания с использованием алгоритма решения, при выполнении допускает незначительные ошибки и неточности, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Хорошо;	Освоена (повышенный)
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)