

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

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе

_____ Васilenko B.H.
(подпись) (Ф.И.О.)

«25» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ

МЕНЕДЖМЕНТ

_____ (наименование в соответствии с РУП)

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

_____ (шифр и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль)

Логистика и управление бизнесом в сфере товарного обращения

_____ (наименование профиля/специализации)

Квалификация (степень) выпускника

бакалавр

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является подготовка выпускника к решению следующих задач в рамках организационно-управленческого, информационно-аналитического и предпринимательского видов деятельности:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
 - планирование деятельности организации и подразделений;
 - формирование организационной и управленческой структуры организаций;
 - организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
 - мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
 - участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации.
- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- оценка эффективности проектов с позиции социальной ответственности.

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)	Результат изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	теоретические основы корпоративной социальной ответственности (КСО)	находить организационно-управленческие решения с позиции социальной ответственности	навыками принятия эффективных организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность;
2	ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	типовые организационные структуры;	проектировать организационные структуры; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности	способностью проектировать организационные структуры с учетом стратегии управления человеческими ресурсами
3	ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	основные теории мотивации, лидерства и власти; принципы формирования команды	работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач

4	ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	виды взаимодействия с работниками как основными стейкхолдерами при проектировании организационных ситуаций	осуществлять анализ социальной среды формирования КСО, социального партнерства, организации партнерских отношений с контактными группами социальной среды	навыками анализа системы внутренней корпоративной социальной ответственности как основы организационных коммуникаций
5	ПК-12	умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	способы организации поддержки связей с деловыми партнерами	выстраивать и поддерживать долгосрочные связи с деловыми партнерами	навыками делового общения, поддержания долгосрочных связей с деловыми партнерами
6	ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	особенности управленческой функции координации	координировать деятельность исполнителей	навыками координации предпринимательской деятельности

3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Менеджмент» относится к Блоку 1 ОП и ее базовой части и базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных при изучении дисциплин:

Математика Основы профессиональной коммуникации, Организация и управление предпринимательской деятельностью, Учебная практика, практика по получению первичных профессиональных умений и навыков

Дисциплина «Менеджмент» является предшествующей для освоения дисциплин: Основы управления персоналом организации, Инвестиционный менеджмент, Стратегический менеджмент, Управление продуктом, Товарный менеджмент, Международная логистика, Логистическое обеспечение коммерческой деятельности, Управление качеством на основе международных стандартов, Страхование, Лидерство и формирование команды, Производственная практика, практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, Производственная практика, преддипломная практика, Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

4. Объем дисциплины и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет 12 зачетных единиц.

Виды учебной работы	Всего часов акад.	Семестр		
		2	3	4
Общая трудоемкость дисциплины	432	180	108	144
Контактная работа в т.ч. аудиторные занятия:	181,05	57,1	47,95	76
Лекции	69	18	15	36
Практические занятия (ПЗ)	102	36	30	36
Групповые консультации по дисциплине	3,45	0,9	0,75	1,8
Консультация перед экзаменом	6	2	2	2
Вид аттестации: экзамен	0,6	0,2	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	149,55	89,1	26,25	34,2
- проработка материалов лекций	22,6	7,6	5	10
- подготовка к практическим занятиям	55	35	10	10
- творческое задание	10	10	-	-
- реферат	25	15	5	5
- расчетно-практическая работа	10	-	5	5
- другие виды СРО	26,95	21,5	1,25	4,2
Подготовка к экзамену (контроль)	101,4	33,8	33,8	33,8

5 Содержание дисциплины, структурированное по разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Трудоемкость раздела, час
2 семестр			
1	Организация как система, эволюция теории организации	Понятие «система». Классификация систем. Отличительные признаки сложной системы. Общие положения в организации систем разной природы. Понятие «организация». Сходства и различия в понятиях «система» и «организация». Научное направление. Принципы Файоля. Бюрократическая теория организации. Мейо и Хотторнский эксперимент. Барнард и целенаправленные организации. Макгрегор и теория X, Y.	42
2	Социальные и хозяйственные организации	Организационно–правовые формы предприятий. Коммерческие и некоммерческие организации.	42,7
3	Организационная культура	Понятие «организационная культура», ее составляющие. Деловые формальности, служебный этикет и основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе. Типология организационных культур.	22
4	Законы организации	Предмет, объекты, методология теории организации. Организационные отношения как предмет теории организации. Понятия «закономерность», «закон» и «принцип» как общенаучные категории. Иерархия систем и субординация законов. Закон синергии. Закон информированности и упорядоченности. Закон самосохранения. Закон единства анализа и синтеза. Закон развития. Закон пропорциональности, соотносительности и композиции.	36,4
3 семестр			
5	Методологические основы менеджмента	Понятие, сущность и особенности менеджмента. История развития менеджмента как науки. Основные законы, методы и принципы менеджмента.	19
6	Функциональные основы менеджмента	Система функций менеджмента. Характеристика общих и специальных функций менеджмента. Планирование и контроль как функции менеджмента. Принятие управленческих решений как функция менеджмента.	12,4
7	Организационные основы менеджмента	Понятие, основные типы и модели организационных структур управления. Власть и влияние в менеджменте. Основы управления персоналом в организации.	13,4
8	Социально-психологические основы менеджмента	Основы управления мотивацией. Основные качества менеджера. Лидерство. Стили управления. Коммуникации и управление группой в организации.	12,45
9	Эффективность и развитие менеджмента	Эффективность менеджмента. Перспективы и направления развития менеджмента.	14
4 семестр			
10	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности	Понятие, элементы и принципы КСО. Взаимосвязь концепций КСО и устойчивого развития. Социальная ответственность и экономическая эффективность. Система управления КСО и ее основные функции (подсистемы). Организационная структура системы управления КСО. Взаимодействие государства, бизнеса и общества: как достичь баланса интересов. Технологии социально ответственного партнерства власти и бизнеса. Государственно-частное партнерство в реализации спорт-проектов, на рынке образовательных услуг, в пенсионном обеспечении работников и др. «Ловушки» партнерства. Роль государства в формировании программ КСО. Инновационные и социальные аспекты управления проектами государственно-частного партнерства. Примеры и способы реализации КСО в малом бизнесе.	52,2
11	Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность	Российские стандарты в области КСО: социальная хартия, базовые индикаторы результативности. Корпоративный социальный отчет. Основные этапы развития представления нефинансовой информации. Формы представления социальных отчетов. Способы информирования заинтересованных сторон. Аудит нефинансовой информации. Стандарты аудита нефинансовой отчетности.	28
12	КСО в России и за рубежом	Зарубежные концепции КСО. Сравнительная характеристика моделей КСО в России, США и Европе. КСО в России и Европе: основные отличия. Предпосылки появления	26

	КСО в России. Уровень активности по продвижению КСО в различных странах: сопоставительный анализ. Факторы успеха: примеры лучших практик.
--	---

Разделы дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции, час	ПЗ, час	СРО, час
2 семестр				
1	Организация как система, эволюция теории организации	4	8	30
2	Социальные и хозяйственные организации	4	8	30,7
3	Организационная культура	4	8	10
4	Законы организации	6	12	18,4
3 семестр				
5	Методологические основы менеджмента	4	7	8
6	Функциональные основы менеджмента	3	6	3,4
7	Организационные основы менеджмента	3	7	3,4
8	Социально-психологические основы менеджмента	3	6	3,45
9	Эффективность и развитие менеджмента	2	4	8
4 семестр				
10	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности	20	22	10,2
11	Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность	10	8	10
12	КСО в России и за рубежом	6	6	14

Лекции

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика лекционных занятий	Трудоемкость, час
2 семестр			
1	Организация как система, эволюция теории организации	Понятие «система». Классификация систем. Отличительные признаки сложной системы. Общие положения в организации систем разной природы. Понятие «организация». Сходства и различия в понятиях «система» и «организация». Научное направление. Принципы Файоля. Бюрократическая теория организации. Мейо и Хотторнский эксперимент. Барнард и целенаправленные организации. Макгрегор и теория Х,У.	4
2	Социальные и хозяйственные организации	Организационно-правовые формы предприятий. Коммерческие и некоммерческие организации.	4
3	Организационная культура	Понятие «организационная культура», ее составляющие. Деловые формальности, служебный этикет и основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе. Типология организационных культур.	4
4	Законы организации	Предмет, объекты, методология теории организации. Организационные отношения как предмет теории организации. Понятия «закономерность», «закон» и «принцип» как общенаучные категории. Иерархия систем и субординация законов. Закон синергии. Закон информированности и упорядоченности. Закон самосохранения. Закон единства анализа и синтеза. Закон развития. Закон пропорциональности, соотносительности и композиции.	6
3 семестр			
5	Методологические основы менеджмента	Понятие, сущность и особенности менеджмента. История развития менеджмента как науки.	2
		Основные законы, методы и принципы менеджмента.	2
6	Функциональные основы менеджмента	Система функций менеджмента. Характеристика общих и специальных функций менеджмента.	2
		Планирование и контроль как функции менеджмента. Принятие управленческих решений.	1
7	Организационные основы менеджмента	Понятие, основные типы и модели организационных структур управления.	2
		Власть и влияние в менеджменте. Основы управления персоналом в организации.	1
8	Социально-психологические основы менеджмента	Основные качества менеджера. Лидерство. Стили управления.	2
		Основы управления мотивацией. Коммуникации и управление группой в организации.	1

9	Эффективность и развитие менеджмента	Эффективность менеджмента.	1
		Перспективы и направления развития менеджмента.	1
4 семестр			
10	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности	Понятие КСО. Элементы КСО. Принципы КСО. Актуальность КСО. Корпоративная социальная ответственность и корпоративное гражданство. Корпоративная социальная ответственность и корпоративное управление. Уровни развития КСО (стадии КСО).	2
		Возможности, преимущества, «оборотная сторона» и риски КСО. Связь КСО со стратегией развития бизнеса. Взаимосвязь концепций КСО и устойчивого развития. Социальная ответственность и экономическая эффективность.	2
		Понятия «внутренняя КСО» и «внешняя КСО». Мотивы внутренней и внешней социальной ответственности бизнеса. Развитие собственного персонала. Безопасность труда. Поддержание социально значимой заработной платы. Страхование сотрудников. Повышение эффективности взаимодействия компании с внешней средой. Стабильность и устойчивость развития компании в долгосрочной перспективе.	2
		Определение ключевых вопросов КСО компании. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров). Создание стоимости через устойчивое развитие бизнеса. КСО и управление нефинансовыми рисками.	2
		Определение приоритетов социальной политики компании. Типы социальных программ. Инструменты реализации социальных программ. Критерии и показатели эффективности социальных программ. Понятие «социальные инвестиции». Технологии социального инвестирования. Социально значимый маркетинг. Принципы и примеры внедрения КСО в маркетинговые стратегии	2
		Система управления КСО и ее основные функции (подсистемы). Организационная структура системы управления КСО: уровни управления, кем представлены, основные функции. Факторы, влияющие на роль и место КСО в системе управления организацией. Корпоративное управление и КСО. Рамочная модель внедрения КСО. Этические нормы реализации ответственности. Этический кодекс как регулятор реализации ответственности.	2
		Деловая репутация как результат корпоративной социальной ответственности. Формирование деловой репутации. Виды деловой репутации. Гудвилл.	2
		Взаимодействие государства, бизнеса и общества: как достичь баланса интересов. Технологии социально ответственного партнерства власти и бизнеса. Государственно-частное партнерство в реализации спорт-проектов, на рынке образовательных услуг, в пенсионном обеспечении работников и др. «Ловушки» партнерства. Роль государства в формировании программ КСО. Инновационные и социальные аспекты управления проектами государственно- частного партнерства. Примеры и способы реализации КСО в малом бизнесе.	2
		Понятие НКО. Фандрайзинг и его особенности. Принципы инвестиционной привлекательности НКО.	2
		Динамика благотворительной деятельности компаний. Построение стратегии благотворительности в компании. Вовлечение клиентов в благотворительность и социальные программы компании. Корпоративное волонтерство: вовлечение сотрудников в благотворительные программы. Модели финансирования социальных и благотворительных программ. Социальное предпринимательство как подход к социальной ответственности бизнеса.	2
11	Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность	Стандарт ИСО 26000. Руководство по отчетности в области устойчивого развития Глобальной инициативы по отчетности (GRI). Стандарты серии AA1000. Глобальный договор ООН. Международные стандарты и руководства нефинансовой отчетности: возможности и проблемы. Российские стандарты в области КСО: социальная хартия, базовые индикаторы результативности.	4

		Конкурсы и рейтинги КСО. Индексы Устойчивости (DJSI, FTSE4Good). Методы учета влияния КСО на устойчивое развитие бизнеса. Фондовые индексы социальной ответственности DSI 400, FTSE 4Good, DowJonesSustainability.	2
		Методика Кричевского. Базовые индикаторы результативности. Показатели устойчивого развития GRI.	2
		Корпоративный социальный отчет. Основные этапы развития представления нефинансовой информации. Подходы к раскрытию нефинансовой информации. Формы представления социальных отчетов. Подготовка, выпуск и распространение социального отчета (отчета о корпоративной социальной ответственности, отчета об устойчивом развитии). Способы информирования заинтересованных сторон. Аудит нефинансовой информации. Стандарты аудита нефинансовой отчетности.	2
12	КСО в России и за рубежом	Зарубежные концепции КСО. Сравнительная характеристика моделей КСО в России, США и Европе. КСО в России и Европе: основные отличия	2
		Предпосылки появления КСО в России. Меценатство. Проблемы КСО в современной России. Перспективы и условия развития.	2
		Лидеры в области КСО. Особенности национального опыта регулирования деятельности компаний в области КСО. Уровень активности по продвижению КСО в различных странах: сопоставительный анализ. Факторы успеха: примеры лучших практик.	2

Практические занятия

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость, Час
2 семестр			
1	Организация как система, эволюция теории организации	Понятие «система». Классификация систем. Отличительные признаки сложной системы. Общие положения в организации систем разной природы. Понятие «организация». Сходства и различия в понятиях «система» и «организация». Научное направление. Принципы Файоля. Бюрократическая теория организации. Мейо и Хотторнский эксперимент. Барнард и целенаправленные организации. Макгрегор и теория X, Y.	8
2	Социальные и хозяйственные организации	Организационно-правовые формы предприятий. Коммерческие и некоммерческие организации.	8
3	Организационная культура	Понятие «организационная культура», ее составляющие. Деловые формальности, служебный этикет и основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе. Типология организационных культур.	8
4	Законы организации	Предмет, объекты, методология теории организации. Организационные отношения как предмет теории организации. Понятия «закономерность», «закон» и «принцип» как общенаучные категории. Иерархия систем и субординация законов. Закон синергии. Закон информированности и упорядоченности. Закон самосохранения. Закон единства анализа и синтеза. Закон развития. Закон пропорциональности, соотносительности и композиции.	12
3 семестр			
5	Методологические основы менеджмента	Сущность и содержание понятий «менеджмент» и «управление». Основоположники классического и современного менеджмента. Анализ принципов управления фирмой.	7
6	Функциональные основы менеджмента	Анализ функций управления. Технология принятия управленческих решений (деловая игра)	6
7	Организационные основы менеджмента	Деловые качества руководителя. Определение стиля управления. Разработка и анализ оргструктуры управления предприятием	7
8	Социально-психологические основы менеджмента	Анализ факторов мотивации. Особенности деловых коммуникаций в профессиональной деятельности менеджера. Соционические типы личности и их изучение в менеджменте	6

9	Эффективность и развитие менеджмента	Расчет эффективности управления предприятием	4
4 семестр			
10	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности	Понятие КСО. Элементы КСО. Принципы КСО. Актуальность КСО. Уровни развития КСО (стадии КСО).	2
		Возможности, преимущества, «оборотная сторона» и риски КСО. Социальная ответственность и экономическая эффективность.	2
		Понятия «внутренняя КСО» и «внешняя КСО». Мотивы внутренней и внешней социальной ответственности бизнеса.	4
		Определение ключевых вопросов КСО компании. Выявление ключевых «заинтересованных сторон» (стейкхолдеров).	2
		Определение приоритетов социальной политики компании. Инструменты реализации социальных программ. Критерии и показатели эффективности социальных программ. Технологии социального инвестирования. Социально значимый маркетинг.	2
		Система управления КСО и ее основные функции (подсистемы). Этические нормы реализации ответственности. Этический кодекс как регулятор реализации ответственности.	2
		Деловая репутация как результат корпоративной социальной ответственности. Гудвилл.	2
		Взаимодействие государства, бизнеса и общества. Технологии социально ответственного партнерства власти и бизнеса. Роль государства в формировании программ КСО. Примеры и способы реализации КСО в малом бизнесе.	2
		Понятие НКО. Фандрайзинг и его особенности. Принципы инвестиционной привлекательности НКО.	2
		Построение стратегии благотворительности в компании. Корпоративное волонтерство: вовлечение сотрудников в благотворительные программы. Социальное предпринимательство как подход к социальной ответственности бизнеса.	2
11	Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность	Международные стандарты и руководства нефинансовой отчетности. Российские стандарты в области КСО.	2
		Методика Кричевского. Базовые индикаторы результативности.	4
		Корпоративный социальный отчет. Способы информирования заинтересованных сторон.	2
12	КСО в России и за рубежом	Сравнительная характеристика моделей КСО в России, США и Европе.	2
		Меценатство. Проблемы КСО в современной России. Перспективы и условия развития.	2
		Лидеры в области КСО. Особенности национального опыта регулирования деятельности компаний в области КСО. Факторы успеха: примеры лучших практик.	2

Лабораторный практикум
Не предусмотрен

Самостоятельная работа обучающихся (СРО)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Вид СРО	Трудоемкость, час
2 семестр			
1	Организация как система, эволюция теории организации	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	4
		Реферат	5
		другие виды СРО	20
2	Социальные и хозяйственные организации	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	4
		другие виды СРО	25,7
3	Организационная культура	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	4
		Выполнение творческого задания	5
4	Законы организации	Проработка материалов лекций	2,4
		Подготовка к практическим занятиям	6
		Выполнение реферата	10

3 семестр			
5	Методологические основы менеджмента	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Реферат	5
6	Функциональные основы менеджмента	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	2
		другие виды СРО	0,4
7	Организационные основы менеджмента	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	2
		другие виды СРО	0,4
8	Социально-психологические основы менеджмента	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	2
		другие виды СРО	0,45
9	Эффективность и развитие менеджмента	Проработка материалов лекций	1
		Подготовка к практическим занятиям	2
		Расчетно-практическая работа	5
4 семестр			
10	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности	Проработка материалов лекций	3
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Расчетно-практическая работа (п. 1-4)	2
		другие виды СРО	2,2
11	Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность	Проработка материалов лекций	3
		Подготовка к практическим занятиям	3
		Расчетно-практическая работа (п. 5-8)	3
		другие виды СРО	1
12	КСО в России и за рубежом	Проработка материалов лекций	4
		Подготовка к практическим занятиям	4
		Реферат	5
		другие виды СРО	1

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Основная литература

1. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/511207>

2. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 478 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/511654>

6.2. Дополнительная литература

1. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

2. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 368 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/510859>

3. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — URL: <https://urait.ru/bcode/511643>

ard). Стандарты корпоративной отчетности

Социальная хартия российского бизнеса.

Стандарт принципов подотчетности AA1000APS (The AA1000 AccountAbility Principles Stand-

Стандарт верификации отчетов AA1000AS (The AA1000 Assurance Standard).

Стандарт взаимодействия заинтересованными сторонами AA1000SES (The AA1000 Stake-

holder Engagement Standard).

Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI.

Международный стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности».

Международный стандарт SA 8000:2001 «Социальная ответственность».

Международный стандарт IC CSR-08260008000 «Социальная ответственность организации. Требования».

Международный стандарт ISO 14001 : 2004 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению»

Периодические издания

Проблемы теории и практики управления

Управление персоналом

Экономика и управление

Менеджмент в России и за рубежом

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся

Менеджмент [Электронный ресурс]: задания и методические указания для СРО для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», очной и заочной формы обучения / И. П. Богомолова, Е.И. Кривенко, Е.А. Беляева, Е. А. Смотровая; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2018. - 36 с. – [ЭИ].

Богомолова, И. П. Теория организации [Электронный ресурс]: задания и методические указания для СРС для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент», очной и заочной формы обучения / И. П. Богомолова, Е. А. Смотровая; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. -Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 12 с. – [ЭИ].

Теория менеджмента [Электронный ресурс]: методические указания и задания для СРО / Воронеж. гос. ун-т инж. технол.; сост. И.П. Богомолова, Е. А. Белимова. – Воронеж: ВГУИТ, 2016. - 30 с. – [ЭИ].

Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс] : задания для самостоятельной работы студентов для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 – «Менеджмент», очной и заочной форм обучения / И. П. Богомолова [и др.] ; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 14 с. - [ЭИ].

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

1. Сайт научной библиотеки ВГУИТ <<http://cnit.vsuet.ru>>.
2. Сайт ЭБС «Книгафонд» <www.knigafund.ru>.
3. Сайт ЭБС «Лань» <www.e.lanbook.com>
4. Сайт ЭБС ИД «Троицкий мост» <www.trmost.com>
5. Сайт ООО Научная электронная библиотека <<http://elibrary.ru>>
6. Сайт ЭБС «МегаПро» <<http://biblos.vsuet.ru/megapro/web>>
7. Базовые федеральные образовательные порталы. <http://www.edu.ru/db/portal/sites/portal_page.htm>.
8. Государственная публичная научно-техническая библиотека. <www.gpntb.ru>.
9. Информационно-коммуникационные технологии в образовании. Система федеральных образовательных порталов. <<http://www.ict.edu.ru/>>.
10. Национальная электронная библиотека. <www.nns.ru/>.
11. Поисковая система «Апорт». <www.aport.ru/>.
12. Поисковая система «Рамблер». <www.rambler.ru/>.
13. Поисковая система «Yahoo» . <www.yahoo.com/>.
14. Поисковая система «Яндекс». <www.yandex.ru/>.
15. Российская государственная библиотека. <www.rsl.ru/>.
16. Российская национальная библиотека. <www.nlr.ru/>.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

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.vsuet.ru/MegaPro/Web/SearchResult/MarcFormat/100813>.

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.
- система профессионального анализа рынков и компаний www.sparkinterfax.ru корпоративной информации,
- центр раскрытия корпоративной информации <https://www.e-disclosure.ru>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

В учебном процессе используется:

Лекционная аудитория № 406	Комплект мебели для учебного процесса, переносное мультимедийное оборудование (проектор Benq, экран, ноутбук Lenovo), наборы учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации	Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 http://eopen.microsoft.com
Учебная аудитория № 426 для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплект мебели для учебного процесса, переносное мультимедийное оборудование (проектор Benq, экран, ноутбук Lenovo), наборы учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации	Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 http://eopen.microsoft.com

- Аудитория для самостоятельной работы студентов

Аудитория для самостоятельной работы № 428	Комплект мебели для учебного процесса: Комплект мебели для учебного процесса Компьютеры Inwin, Benq, Inwin, со свободным доступом в сеть Интернет. Принтеры Samsung ML-1641, Xerox Phaser-3010, HP LaserJet 1010. Наборы учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации	Microsoft Office 2007 Russian Adobe Reader XI, (бесплатное ПО) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdfreader/volume-distribution.html Программный продукт «IBM LOTUS DOMINO» IBM LOTUS DOMINO ENTERPRISE CLIENT ACCESS LICENSE Лицензионный договор №1164/LNot 31.08.2011 г.
--	---	--

- Дополнительно, самостоятельная работа обучающихся, может осуществляться при использовании:

Читальные залы библиотеки.	Компьютеры со свободным доступом в сеть Интернет и Электронными библиотечными и информационно справочными системами.	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. http://eopen.microsoft.com Microsoft Office 2007 Standart, Microsoft Open License Microsoft Office 2007 Russian Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 http://eopen.microsoft.com . Microsoft Windows XP, Microsoft Open License Academic OPEN No Level #44822753 от 17.11.2008 http://eopen.microsoft.com . Adobe Reader XI, (бесплатное ПО) https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdfreader/volume-distribution.html
----------------------------	--	--

8. Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) 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.

Для каждого результата обучения по дисциплине (модулю) определяются 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 в виде приложения.**

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

Документ составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки «Менеджмент».

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе дисциплины
«Менеджмент»

1. Организационно-методические данные дисциплины для заочной формы обучения

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

Виды учебной работы	Всего часов акад.	Семестр		
		3 акад.	4 акад.	5 акад.
Общая трудоемкость	432	180	108	144
<i>Контактная работа, в т.ч. аудиторные занятия:</i>	60	13,6	13,6	32,8
Лекции	20	4	4	12
Практические занятия (ПЗ)	28	6	6	16
Консультации текущие	3	0,6	0,6	1,8
Рецензирование контрольной работы	2,4	0,8	0,8	0,8
Консультация перед экзаменом	6	2	2	2
Виды аттестации: экзамен	0,6	0,2	0,2	0,2
Самостоятельная работа:	351,6	159,6	87,6	104,4
Проработка материалов лекций	67	38	18	21
Проработка материалов учебников	190	85	52	53
Контрольная работа	30	10	10	10
Другие виды самостоятельной работы	64,6	26,6	7,6	20,4
Подготовка к экзамену	20,4	6,8	6,8	6,8

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ
МЕНЕДЖМЕНТ

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

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (результат освоения)	Результаты изучения учебной дисциплины обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
1	ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	теоретические основы корпоративной социальной ответственности (КСО)	находить организационно-управленческие решения с позиции социальной ответственности	навыками принятия эффективных организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность;
2	ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	типичные организационные структуры;	проектировать организационные структуры; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности	способностью проектировать организационные структуры с учетом стратегии управления человеческими ресурсами
3	ПК-1	владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	основные теории мотивации, лидерства и власти; принципы формирования команды	работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач

4	ПК-2	владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	виды взаимодействий с работниками как основными стейкхолдерами при проектировании организационных ситуаций	осуществлять анализ социальной среды формирования КСО, социального партнерства, организации партнерских отношений с контактными группами социальной среды	навыками анализа системы внутренней корпоративной социальной ответственности как основы организационных коммуникаций
5	ПК-12	умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	способы организации поддержки связей с деловыми партнерами	выстраивать и поддерживать долгосрочные связи с деловыми партнерами	навыками делового общения, поддержания долгосрочных связей с деловыми партнерами
6	ПК-19	владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками	особенности управленческой функции координации	координировать деятельность исполнителей	навыками координации предпринимательской деятельности

2. Паспорт оценочных материалов по дисциплине

№ п/п	разделы/темы дисциплины	Индекс контролируемой компетенции	Оценочные материалы		Технология оценки (способ контроля)
			наименование	№ задания	
1	Организация как система, эволюция теории организации Социальные и хозяйственные организации Организационная культура Законы организации	ОПК-2 ОПК-3	Банк тестовых заданий	1-24	Бланочное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (решение задач, кейсов)	66-68 77-78	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Реферат	137-150	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Собеседование (вопросы к экзамену)	83-100	Проверка преподавателем правильности ответа (процентная шкала)
2	Методологические основы менеджмента Функциональные основы менеджмента Организационные основы менеджмента Социально-психологические основы менеджмента Эффективность и развитие менеджмента	ПК-1 ПК-2	Банк тестовых заданий	25-46	Бланочное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (решение задач, кейсов)	69-72 79-80	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Реферат	137-156	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Собеседование (вопросы к экзамену)	101-119	Проверка преподавателем правильности ответа (процентная шкала)
3	Теоретические основы корпоративной социальной ответственности Стандартизация КСО и нефинансовая отчетность КСО в России и за рубежом	ПК-12 ПК-19	Банк тестовых заданий	47-65	Бланочное тестирование (процентная шкала)
			Собеседование (решение задач, кейсов)	73-76 81-82	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Реферат	137-150	Проверка преподавателем правильности ответа (отметка в системе «зачтено-не зачтено»)
			Собеседование (вопросы к экзамену)	120-136	Проверка преподавателем правильности ответа (процентная 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.

3.1 Тесты (тестовые задания)

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

№ задания	Тестовое задание
1	Иерархическая теория потребностей была разработана ... 1 (+) А. Маслоу 2 - Э. Мэйо 3.- Д. Мак-Грегором
2	Модель «рациональной бюрократической организации» была разработана ... 1. - М. Острогорским 2. - Р. Михельсом 3. (+) М. Вебером
3	Методологическую основу «научной школы управления» составлял ... 1. - подход к организации как состоящей из самостоятельных, изолированных друг от друга элементов 2. (+) процессный подход к организации как целостной системе
4	Первая школа научного управления была представлена ... школой. 1. (+) классической 2. - поведенческой 3. - рационалистической
5	Системный подход используется при ... 1. (+) выработке миссии организации 2. - объяснении характера работы руководителей 3. - определении оптимального способа решения управленческой задачи 4. - распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями
6	Различия между национальными системами управления определяет ... 1. - закон 2. (+) менталитет 3. - религия 4. - традиция
7	Объект изучения в курсе «менеджмент» 1. (+) организация и ее устройство 2. - процесс управления как массовое явление 3. - руководитель и его работа 4. - управленческий цикл и его составляющие
8	Важным достоинством группового решения является ... 1. - ответственность 2. - скорость 3. - эффект масштаба 4. (+) эффект синергии
9	Достоинством группового решения является ... 1. (+) информационная обеспеченность 2. - ответственность 3. - проявление эффекта эмпатии 4. - скорость

10	<p>Индикативная функция организационного конфликта проявляется в том, что он помогает...</p> <p>Варианты ответа:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - выделять те проблемы, которые надо обсудить в коллективе 2. (+) высвечивать те места в организации, где старое пришло в несоответствие с новым 3. - определить направление будущих изменений 4. - понять, от каких организационных составляющих следует отказаться
11	<p>К общим функциям управления относятся следующие (укажите 3 верных ответа):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. мотивация 2. информирование 3. контроль 4. прогнозирование
12	<p>Расставьте потребности (теории Маслоу) в порядке возрастания</p> <ol style="list-style-type: none"> а) самовыражение б) безопасности и защищенности в) физиологические потребности г) социальные потребности д) потребность в уважении <p>Ответ 1-в, 2-б, 3-г, 4-д, 5-а</p>

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

13	<p>Организационная структура современной организации формируется исходя из ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - знания положения дел в других аналогичных организациях 2. - материальных возможностей владельцев фирмы 3. - опыта и знаний руководителя 4. (+) специфики организации, ее масштабов и принятой стратегии развития
14	<p>Организационная структура – это ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (+) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации 2. - документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации 3. - одна из имитационных моделей организации 4. - перечень подразделений формальной организации
15	<p>Лучший результат в условиях централизованного управления дает ... структура.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (+) дивизиональная 2. - матричная 3. - проектная 4. - линейно-функциональная
16	<p>Матричная структура позволяет обеспечить ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (+) быструю разработку новых изделий для производства 2. - гибкость в использовании линейных руководителей 3. - ориентацию основных производственных единиц на рынок 4. - полную прозрачность в распределении обязанностей
17	<p>Число подчиненных у руководителя зависит от ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - вида организации 2. - занимаемой должности 3. - типа функции (основная, вспомогательная, обслуживающая) 4. (+) уровня иерархии
18	<p>Линейно-функциональная структура не может обеспечить ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - быстрое прохождение информации сверху вниз 2. (+) быструю разработку новых изделий 3. - контроль снижения издержек 4. - четкость и ясность в распределении обязанностей

19	<p>На структурных схемах функциональные полномочия ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (+) не отражаются, но подразумеваются 2. - отражаются только на уровне производственных единиц 3. - отражаются сплошной линией 4. - отражаются только на очень подробных схемах 								
20	<p>Проблема определения нормы управляемости состоит в определении числа ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - заместителей у директора 2. (+) подчиненных у одного руководителя 3. - руководителей системе управления функциональных отделов, которыми может успешно управлять один заместитель 								
21	<p>Специалисты появились вследствие ...</p> <p>Варианты ответа:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. - вертикального разделения труда 2. (+) горизонтального разделения труда 3. - структурного разбиения организации 4. - эволюции системы управления 								
22	<p>Производственные единицы при дивизиональной структуре не могут специализироваться по ...</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. (+) отрасли 2. - потребителям 3. - продукту 4. - региону 								
23	<p>Управленческий персонал включает (укажите 2 верных ответа)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. сезонных рабочих 2. младший обслуживающий персонал 3. руководителей 4. специалистов 								
24	<p>Выберите правильные ответы:</p> <table border="1"> <tr> <td>1. Организация</td> <td>А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.</td> </tr> <tr> <td>2. Мотивация</td> <td>Б – процесс приобщения рабочих до высокой производительности труда.</td> </tr> <tr> <td>3. Координация</td> <td>В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе.</td> </tr> <tr> <td>4. Контроль</td> <td>Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.</td> </tr> </table> <p>Ответ 1-В; 2-Б; 3-А; 4-Г</p>	1. Организация	А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.	2. Мотивация	Б – процесс приобщения рабочих до высокой производительности труда.	3. Координация	В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе.	4. Контроль	Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.
1. Организация	А – процесс установления пропорций и согласование действий в системе управления.								
2. Мотивация	Б – процесс приобщения рабочих до высокой производительности труда.								
3. Координация	В – процесс формирования структуры управления и создания определенного порядка в работе.								
4. Контроль	Г – система наблюдения и проверки функционирования предприятия.								

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

25	<p>Совокупность индивидов, взаимодействующих друг с другом и осознающих свою принадлежность к данной совокупности, является _____</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. организацией 2. группой 3. неформальной группой 4. компанией
26	<p>_____ принятие решения – это когда проблему обсуждают специалисты, а решение формулируется руководителем, который несет ответственность за него</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Коллегиальное 2. Единоличное 3. Коллективное 4. Индивидуальное

27	Авторитарное руководство характеризуется высокой степенью _____ 1. разделения властей и участием работников в управлении 2. невмешательства руководителя в процесс принятия решений 3. участия членов команды в принятии управленческих решений 4. +единоличной власти руководителя
28	Мотивация – это... 1. процесс стимулирования кого–либо 2. продуктивное выполнение принятых решений 3. +процесс побуждения к деятельности для достижения определенных целей 4. делегирование полномочий
29	_____ - это совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация (сотрудники, партнеры, эксперты и т.д.) 1.+ Персонал 2. Трудовой коллектив 3. Рабочая сила 4. Организационный состав
30	_____ - это интегративное свойство, которое формируется на базе профессиональных, нравственных, интеллектуальных качеств 1. Деятельность 2. Поведение 3.+ Авторитет 4. Функционал
31	В теории ожиданий сила воздействия на человека, побуждающая его предпринимать определенные действия или выбирать одну из возможных альтернатив — это сила _____ воздействия 1. организационного 2. + Мотивационного 3. руководящего 4. коллективного
32	Система знаний, включающая три необходимых элемента: познание себя, познание другого человека, умение общаться с людьми и регулировать свое поведение — это психологическая _____ 1. поддержка 2.+ Культура 3. подготовка 4. помощь
33	_____ _____ – это совокупность всех управленческих решений и видов деятельности, которые непосредственно связаны с организацией влияния на людей, которые работают на предприятии или в учреждении 1. +Управление персоналом 2. Управление финансами 3. Управление активами 4. Управление запасами
34	Какие стили управления конфликтом существуют (укажите 3 верных ответа) 1. уклонение 2. компромисс 3. сотрудничество 4. прекращение
35	Расположите процедуру делегирования полномочий в правильном порядке. А. Передать задачу Б. Выбрать исполнителя В. Определить задачу или функцию, которую нужно передать Г. Проконтролировать исполнение Ответ В, Б, А, Г

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

36	Основными функциями менеджмента являются 1. организация, планирование, контроль 2. планирование, контроль, мотивация, руководство 3. организация, мотивация, контроль, управление
----	--

	4. организация, мотивация, контроль, планирование, координация
37	К межличностному конфликту не относится 1. межгрупповой конфликт 2. внутриличностный 3. конфликт между личностями 4. конфликт между личностью и группой
38	Интеллектуальные конфликты основаны 1. на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека 2. на столкновении вооруженных групп людей 3. на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное 4. на противостоянии справедливости и несправедливости
39	Конфликтная ситуация — это 1. столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями 2. состояние переговоров в ходе конфликта 3. определение стадий конфликта 4. противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов
49	Поведение одного лица, вносящее изменения в поведение других, есть 1. влияние 2. власть 3. руководство 4. управление
41	Возможность влиять, воздействовать на ситуацию или поведение других людей, называется 1. влиянием 2. властью 3. руководством 4. лидерством
42	Стиль руководства характеризует 1. связь кооперации и координации 2. схему подчиненности и ответственности 3. форму взаимоотношений руководителей и подчиненных 4. уровень подотчетности между структурными звеньями
43	Обмен информацией между различными отделами – это 1. коммуникации по нисходящей 2. коммуникации по восходящей 3. горизонтальные коммуникации 4. вертикальные коммуникации
44	1. Совместное обсуждение стоящих перед коллективом задач, общий поиск путей их решения, взаимный обмен информацией, установление психологических контактов характеризует менеджера: 1. демократического 2. авторитарного 3. либерального 4. дипломатического
45	Воспитание и обучение личности, формирование и сплочение коллектива, организация коллективной деятельности — это функция менеджера 1. организационная 2. воспитательная 3. процессуальная 4. управленческая
46	Какие стили управления конфликтом существуют (укажите 3 верных ответа) 1. уклонение 2. компромисс 3. сотрудничество 4. прекращение

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

47	Влияние или способность лидера побуждать других к исполнению возложенных на них обязанностей 1. управление 2. авторитет 3. руководство 4. принуждение
----	--

48	Суть проблемы коммуникации состоит в необходимости сознательно ... 1. - активизировать процессы коммуникации в организации 2. - сделать все процессы коммуникации эффективными 3. (+) снижать частоту случаев неэффективной коммуникации 4. - упорядочить процессы коммуникации
49	Решение не может приниматься с помощью ... 1. - знания 2. - интуиции 3. - опыта 4. (+) эмоций
50	Целенаправленное влияние на людей (ведомых) для того, чтобы объединить их усилия ради достижения цели, которую все они считают желательной 1. управление 2. организация 3.+ лидерство 4. принуждение
51	При авторитарном стиле ведения совещания руководитель 1. допускает возражения 2. +уверенно осуществляет управление 3. ищет поддержку среди коллег 4. проводит совещания
52	Кто относится к среднему уровню менеджеров? 1. заместители 2.+ руководители подразделений 3. руководители групп 4. исполнители
53	Что включает инвестирование в человеческий капитал 1. вкладывание средств в производство 2. вкладывание средств в новые технологии 3. расходы на повышение квалификации персонала 4. вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия
54	В процессе коммуникации профессионализмы следует использовать ... 1. - возможно шире, поскольку специальные термины точнее отражают тонкости явления 2. - избирательно, среди посвященных 3. - не использовать в устной речи, но активно применять в специальных документах 4. (+) только в узко профессиональной среде, где все понимают термины однозначно
55	Система контроля качества на современном предприятии должна опираться: 1. на четко определенные нормы и допущения для конкретных процессов 2. на оценку качества продукции рабочими в ходе производственного процесса 3. на жесткий аппарат контроля на выходе <u>готовой продукции</u> 4. + на оценку качества продукции на всех стадиях жизненного цикла

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

56	Главная цель осуществления функции планирования 1. - документальное оформление общих целей организации 2. - определение действий специализированных звеньев 3. (+) определение цели и способа ее достижения 4. - получение прибыли
57	Ключевая задача оперативного плана состоит в том, чтобы ... 1. (+) не допустить простоев оборудования 2. - обеспечить наиболее экономичное использование имеющихся ресурсов 3. - обеспечить своевременность изменений 4.- объединить цели разных уровней управления
58	В процессе <u>практической работы</u> менеджерам следует опираться на следующие виды планов: 1. оперативные 2. бизнес-план 3. стратегические, с обоснованием основных направлений оперативной деятельности по различным составляющим: производство, транспортировка, торговля, финансовая

	деятельность и др. 4. +взаимоувязанную систему планов с учетом оперативной деятельности и стратегии развития организации							
59	При реализации стратегического планирования требуется определить ... 1. (+) миссию и набор целей 2. - миссию организации 3. - набор целей в разных сферах деятельности организации 4. - основные финансовые и рыночные цели							
60	Представление об объекте рассмотрения при процессном подходе: 1. - все меняется: среда, организация, задачи управления 2. - любая управленческая задача может быть представлена в виде математической модели. Проигрывание ситуации на этой модели и позволяет управлять правильно 3. - меняется внешняя среда, только поэтому должна меняться организация 4. (+) процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме							
61	Предварительным <u>контролем финансовых ресурсов организации</u> является: 1. +бюджет 2. заключение аудиторской организации 3. баланс 4. финансовый отчет за прошедший период времени							
62	Для правильной организации функции контроля важно обеспечить ... 1. - выбор системы поощрения 2. - жесткость и неотвратимость наказания 3. (+) разработку стандарта исполнения 4. - соблюдение правил и норм							
63	Бизнес-план для менеджеров организации: 1. должен быть документом, в основных чертах обеспечивающим организованность работы 2.+ должен быть документом, жестко и однозначно регламентирующим предстоящую работу организации 3. может иметь разную степень жесткой регламентации для различных иерархических уровней менеджеров: для одних планы – это «слуга», для других – «господин» 4. это - декларация о намерениях							
64	Последовательность основных функций цикла менеджмента: <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> 1 2 3 4 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> А) контроль; Б) мотивация; В) планирование; Г) организация. </td> </tr> </table> <p>Ответ 1- В, 2- Г, 3- Б, 4- А</p>		1 2 3 4	А) контроль; Б) мотивация; В) планирование; Г) организация.				
1 2 3 4	А) контроль; Б) мотивация; В) планирование; Г) организация.							
65	Установите соответствие между видами контроля и характерными чертами контроля <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 30%;">1) Предварительный</td> <td>В) осуществляется после выполнения работы, сравнивают фактически полученные результаты с планами</td> </tr> <tr> <td>2) Текущий</td> <td>Б) осуществляется до фактического начала работы, убеждается менеджер, что планы будут выполнены</td> </tr> <tr> <td>3) Заключительный</td> <td>А) осуществляется непосредственно в ходе выполнения работы, проверяют отчеты работников, применяют наблюдение</td> </tr> </table> <p>Ответ 1- Б, 2- А, 3- В</p>		1) Предварительный	В) осуществляется после выполнения работы, сравнивают фактически полученные результаты с планами	2) Текущий	Б) осуществляется до фактического начала работы, убеждается менеджер, что планы будут выполнены	3) Заключительный	А) осуществляется непосредственно в ходе выполнения работы, проверяют отчеты работников, применяют наблюдение
1) Предварительный	В) осуществляется после выполнения работы, сравнивают фактически полученные результаты с планами							
2) Текущий	Б) осуществляется до фактического начала работы, убеждается менеджер, что планы будут выполнены							
3) Заключительный	А) осуществляется непосредственно в ходе выполнения работы, проверяют отчеты работников, применяют наблюдение							

Задачи

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

66	<p>В таблице представлены примеры общения в процессах управления. Приведите в соответствие инициатора общения (руководитель) и его возможные формы общения .</p> <p>Примеры общения в процессах управления</p>			
N	Инициатор общения	Объект общения	Цель общения	Форма общения
1	Руководитель	Подчиненный	Доведение принятого решения до исполнителей. Инструктаж о правилах выполнения работы	
2	Подчиненный	Руководитель	Выражение отношения к полученному заданию в связи с затруднениями в его выполнении	Устная беседа. Составление служебной записки
3	Руководитель предприятия	Функциональные и линейные руководители	Консультации при принятии решений	
4	Руководитель	Специалист, поступающий на работу	Выявление профессиональных и деловых качеств специалиста	
5	Специалист, поступающий на работу	Руководитель	Выявление характера работы, условий оплаты	Беседа
Решение:				
N	Инициатор общения	Объект общения	Цель общения	Форма общения
1	Руководитель	Подчиненный	Доведение принятого решения до исполнителей. Инструктаж о правилах выполнения работы	Выпуск приказа или распоряжения. Устное разъяснение. Письменная инструкция. Устный инструктаж
2	Подчиненный	Руководитель	Выражение отношения к полученному заданию в связи с затруднениями в его выполнении	Устная беседа. Составление служебной записки
3	Руководитель предприятия	Функциональные и линейные руководители	Консультации при принятии решений	Индивидуальные беседы. Проведение совещания. Подготовка письменных мнений и предложений
4	Руководитель	Специалист, поступающий на работу	Выявление профессиональных и деловых качеств специалиста	Интервьюирование, тестирование
5	Специалист, поступающий на работу	Руководитель	Выявление характера работы, условий оплаты	Беседа

	<p>1- Выпуск приказа или распоряжения. Устное разъяснение. Письменная инструкция. Устный инструктаж</p> <p>3 - Индивидуальные беседы. Проведение совещания. Подготовка письменных мнений и предложений</p> <p>4- Интервьюирование, тестирование</p>
--	--

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

67	<p>Коммерческий отдел предприятия постоянно обеспечивал бесперебойную поставку товаров широкого ассортимента, проводил ярмарки, презентации, выставки-продажи, предлагал различные методы стимулирования торговли, что прямо влияло на рост объема продаж. Коллектив отдела систематически поощрялся денежными премиями, которые в отделе распределял начальник поровну между всеми сотрудниками. Неожиданно главный специалист отдела Н.С. Петрова подает заявление об уходе, не объяснив причины. Ведущий специалист по кадровой работе предприятия попытался прояснить ситуацию в беседе с одной из старейших сотрудниц коммерческого отдела и вот что выяснил: Н.С. Петрова – самый инициативный сотрудник отдела, специалист высокой квалификации, умеет оценивать рынок продавца, выбрать выгодного поставщика. В общем, сама не сидела на месте и хотела, чтобы все сотрудники также относились к работе. Хорошая оценка работы всего отдела – это целиком ее заслуга. Материальное же вознаграждение за ее труд было одинаковым, как у всех остальных сотрудников. Какая теория мотивации объясняет такое поведение?</p> <p>Решение: теория справедливости Дж. Адамса утверждает, что люди всегда субъективно оценивают соотношение между полученным вознаграждением и затраченными на его достижение усилиями, а также сравнивают его с соотношением других работников, выполняющих аналогичную работу. То есть люди часто склонны считать, что они работают много, а получают мало, в то время как их коллеги работают меньше, а получают больше!</p>
68	<p>Во главе кондитерской фабрики «Россиянка» стоит генеральный директор Попов И.Г., который занимается стратегическим управлением фабрики. У него в подчинении есть заместитель директора по производству, заместитель директора по финансам, заместитель директора по маркетингу и заместитель директора по продажам, которым переданы соответствующие функции. Данная организационная структура позволяет Попову И.Г. передавать ответственность функциональным руководителям, не теряя при этом контроль и сохраняя вертикаль власти. Какой тип организационной структуры представлен на фабрике «Россиянка»?</p> <p>Решение: функциональная - деление организации на отдельные элементы, каждый из которых имеет свою четко определенную задачу и обязанности, установленные по одной из функций управления.</p> <p>Традиционные функциональные блоки организации - производство, маркетинг, учет, финансы, персонал и т.п. Для крупных организаций функциональные блоки могут подразделяться на мелкие функциональные подразделения.</p>

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

69	<p>Компания «Спейс» является крупной прибыльной фирмой, работающей в области высоких технологий. Она занимается разработкой и производством электронной продукции в основном для космической отрасли и специализированных промышленных производств. Результаты исследований «Спейса» имеют важное значение для обеспечения национальной безопасности, а производственный научный потенциал фирмы оценивается очень высоко. Президент компании Джон Доуд в свое время был преподавателем в одном из крупных государственных университетов на кафедре электроники. После прихода в «Спейс» он быстро сделал карьеру и стал президентом фирмы. Доуд — упрямый, высокомерный руководитель, всегда нацеленный на результат. Его правила игры заключаются в том, чтобы давать сотрудникам сложные задания и поощрять самых умных и исполнительных. Если кто-то совершает промах, его тут же вызывают к президенту. Когда Доуд уверен, что кто-либо не выполняет свою работу, он может сказать об этом прямо в лицо. Все решения в компании принимаются им единолично. Какой тип руководства использует Д. Доуд?</p> <p>Решение: авторитарный - проявляется в том, что лидер диктует политику и процедуры, решает, какие цели должны быть достигнуты, направляет и контролирует всю</p>
----	--

	деятельность без какого-либо значимого участия подчиненных. Такой лидер имеет полный контроль над командой, оставляя низкую автономию внутри группы.
70	В компании «Вектор» функции, обязанности и полномочия строго регламентированы и распределены. К характерным чертам компании можно отнести предсказуемость, устойчивость. Для того чтобы достичь этих ценностей, в «Векторе» используют четкие распределения полномочий, стандартные схемы, процедуры и правила. Какой тип организационной культуры в данной организации? Решение: бюрократический - требование ясного определения и разделения рабочих обязанностей, полномочий, ответственности.

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

71	В рекламном отделе газеты работают примерно 10 сотрудников. Коллектив разновозрастный и в основном женский. Руководитель принимает на работу свою знакомую Наталью. Новая сотрудница оказывается достаточно коммуникабельной и симпатичной и довольно быстро находит со всеми общий язык. Через две недели после прихода Натальи руководитель решает повысить ее, сделав координатором, то есть средним звеном между простыми менеджерами и руководителем. Она должна сообщать менеджерам об изменениях в процессе работы и новшествах, а также передавать начальству вопросы и трудности подчиненных. Но Наталья неправильно понимает свои обязанности и начинает напрямую командовать менеджерами не от лица руководителя, а от своего лица. Это абсолютно не устраивает менеджеров, так как руководство осуществляется на повышенных тонах, что раньше в организации не практиковалось. К какому типу относится данный конфликт? Решение: конфликт между личностью и группой
72	Сотрудница логистического центра «Транс-сервис» Минакова Ксения высказывает своей коллеге из отдела снабжения Воронцовой Юлии претензии по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Воронцова Юлия принимает высказываемые претензии за оскорбление. Между ними возникает конфликт. К какому типу относится данный конфликт? Решение: межличностный конфликт возникает тогда, когда кто-либо из членов организации нарушает нормы поведения или общения, сложившиеся в неформальных группах. К этому виду относятся и конфликты между группой и руководителем, которые протекают наиболее тяжело при авторитарном стиле руководства.

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

73	АО «Марком» является рекламным агентством полного цикла и занимается всеми видами работ на рекламном рынке: от разработки концепции рекламной стратегии до осуществления проекта. Основными структурными подразделениями агентства являются: Отдел по связи с общественностью (занимается организацией презентаций, пресс-конференций, публикацией пресс-релизов, а также является постоянной пресс-службой для двух крупных клиентов); Креативный отдел (занимается разработкой проектных предложений для клиентов, обращающихся в PR); Промоушен – отдел (в его функции входит проведение рекламных акций в магазинах, ресторанах, клубах и других общественных местах); Производственный отдел (производство рекламных плакатов, буклетов, листовок, папок, сувениров, изготовление формы для промоутеров и т.п., а также определение стоимости выполняемых работ); Служба персонала, занимающаяся набором и тренингом персонала для проведения рекламных акций. Примерно раз в две недели в рекламное агентство поступает новое задание от клиента. Оно передается в креативный отдел, который должен разработать предложение в нескольких вариантах. Когда начальник креативного отдела получил очередное техническое задание, он по электронной почте разослал всем менеджерам сообщение о проведении совещания. На него также пригласили представителей PR и производственного отделов. Всего собралось человек десять. На специальной доске маркером начальник написал основные моменты поступившего от клиента задания и кратко рассказал, что подобное агентство уже делало и какие были результаты. Затем каждый из присутствовавших мог высказать свои идеи и предложения в развитие этих идей, которые также фиксировались на доске. После этого представители производственного отдела анализируют, что из всего придуманного можно сделать (декорации, подарки, костюмы и т.п.). Таким образом, остаются 2-3 идеи, которые креативный отдел подробно описывает, а производственный отдел – просчитывает и определяет их стоимость. Затем начальник PR-отдела вместе с менеджером креативного отдела представляют клиенту разработанные проекты вместе с бюджетом каждого из них, и клиент принимает окончательное решение. После этого начинается работа непосредственно над проектом. Какой метод разработки решения использован в данной ситуации? Решение: метод «Мозговая атака» («Мозговой штурм») - метод решения задач, в котором участники обсуждения генерируют максимальное количество идей решений задачи, в том числе самые фантастические и глупые. Затем из полученных вариантов выбираются лучшие решения,
----	--

	которые могут быть использованы на практике. Включает этап экспертной оценки.		
74	Приведите в соответствие с уровнями принятия управленческих решений ключевые навыки		
	N	Уровни принятия решений	Характеристика
	1	рутинный	Решения, принимаемые на этом уровне, представляют собой обычные рутинные решения. В этом случае менеджер ведет себя, как компьютер. Функция его заключается в том, чтобы «почувствовать» и идентифицировать ситуацию, а после этого взять на себя ответственность за начало определенных действий. Руководитель должен обладать «чутьем», верно трактовать имеющиеся указания на ту или иную ситуацию, действовать логично, принимать верные решения, проявлять решительность, обеспечивать эффективные действия в нужное время.
	2	селективный	Этот уровень требует инициативы и свободы действий, но лишь в определенных границах. Перед менеджером стоит целый круг возможных решений, и его задача заключается в том, чтобы оценить достоинства таких решений и выбрать из некоторого числа хорошо отработанных альтернативных наборов действий те, которые лучше всего подходят к данной проблеме.
	3	адаптационный	Менеджер должен выработать решение, которое может быть абсолютно новым. Перед руководителем стоит некий набор проверенных возможностей и некоторые новые идеи. Только личная инициатива и способность совершить прорыв в неизвестное могут определить успех деятельности менеджера.
4	инновационный	На этом уровне решаются наиболее сложные проблемы. Со стороны менеджера требуется абсолютно новый подход. Это может быть поиск решения проблемы, которую ранее плохо поняли или для решения которой требуются новые представления и методы. Руководитель должен уметь находить способы понимания совершенно неожиданных и непредсказуемых проблем, развивать в себе умение и способность мыслить по-новому.	
<p>Решение:</p> <p>1- Ключевые навыки: неукоснительное следование процедуре, разумная оценка ситуации, гуманное лидерство, соотношение контроля и мотивации.</p> <p>2- Ключевые навыки: установление целей, планирование, соотношение анализа и развития, анализ информации.</p> <p>3- Ключевые навыки: идентификация проблем, систематизированное решение проблем, создание рабочих групп, анализ возможного риска.</p> <p>4- Ключевые навыки: творческое управление, стратегическое планирование, системное развитие.</p>			

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

75	<p>Рентабельность фирмы снижала большое количество не проданных компьютеров, в связи с чем администрация поставила план ускорить реализацию персональных компьютеров. Группой аналитиков был сгенерирован ряд методов решения этого вопроса, среди них выделено два лучших:</p> <p>1. Снижение цены;</p> <p>2. Обновление упаковки и повышение цены.</p> <p>Для каждого способа разработали сценарий перемещения товара на рынок сбыта. В первом случае предполагалось некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы. При разработке второго внимание уделялось нерациональному поведению покупателей. Администрацией было решено использовать второй способ, и остаток был быстро продан. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?</p> <p>Решение: метод сценариев; один из методов экспертных оценок, с помощью которого дается картина исследуемого объекта в будущем на основе сложившейся ситуации. При помощи данного метода определяются главные цели развития объекта исследования. Он способствует разработке решения проблемы на основе выявления всех возможных препятствий и обнаружения серьезных недостатков</p>
----	--

76	<p>При разработке стратегических целей формируется иерархия целей: А - бизнес - цели (определяют развитие конкретного бизнеса, который реализует организация); Б - операционные цели (определяют развитие каждой отдельной функциональной подгруппы (группы операций или процесса)); В - функциональные цели (определяют развитие каждой отдельной функциональной сферы деятельности в рамках каждого подразделения); Г - корпоративные цели (ставятся перед организацией как единой системой). Определите последовательность этапов и охарактеризуйте их. Решение: По уровню иерархии цели соответствуют уровням стратегического управления:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">Ранг</th> <th>Цели</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1.</td> <td>Г - Корпоративные цели;</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2.</td> <td>А - Бизнес - цели;</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3.</td> <td>В - Функциональные цели;</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4.</td> <td>Б - Операционные цели.</td> </tr> </tbody> </table> <p>1- Г, 2-А, 3-В, 4-Б</p>	Ранг	Цели	1.	Г - Корпоративные цели;	2.	А - Бизнес - цели;	3.	В - Функциональные цели;	4.	Б - Операционные цели.
Ранг	Цели										
1.	Г - Корпоративные цели;										
2.	А - Бизнес - цели;										
3.	В - Функциональные цели;										
4.	Б - Операционные цели.										

Кейсы

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

77	<p>Вас пригласили участвовать в конкурсе на замещение вакантной должности управляющего службой маркетинга. Необходимо ответить, какую организационную структуру службы маркетинга вы предлагаете? Вопрос относится к каждому из предприятий.</p> <p><i>Предприятие 1.</i> Фирма производит кондитерские изделия, которые поставляются в несколько регионов. В последующие пять лет фирма не предполагает изменений в номенклатуре выпускаемой продукции и прогнозирует работу на сложившемся рынке. Продукция фирмы высокого качества и пользуется доверием и спросом потребителей.</p> <p><i>Предприятие 2.</i> Фирма выпускает широкий ассортимент хлебобулочных изделий, а также кондитерские изделия – рулеты и шоколадно-вафельную продукцию с длительным сроком хранения. Через год предполагается запустить новую линию по производству кексов.</p> <p><i>Предприятие 3.</i> Фирма производит диетическую продукцию. Рынок сбыта жестко сегментирован, основные потребители продукции – люди, страдающие сахарным диабетом. Основная стратегия фирмы – приближение продукции к покупателю, поддержание достигнутого уровня качества выпускаемой продукции при снижении затрат на ее производство.</p> <p>Ответ Предприятие 1 – региональная Предприятие 2 - товарная Предприятие 3 – рыночная (сегментная)</p>
----	--

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

78	<p>Изучите типы организационных структур управления отечественных компаний. Заполните таблицу о соответствующих конкретному типу организационной структуры управления преимуществах и недостатках.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N</th> <th style="width: 25%;">Тип организационной структуры управления</th> <th style="width: 35%;">Преимущества</th> <th style="width: 35%;">Недостатки</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td></td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - единство и четкость распорядительства; - согласованность действий исполнителей; - четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным; - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - перегруз менеджеров высшего уровня: огромное количество информации, поток бумаг, - множественность контактов с подчиненными и вышестоящими; - тенденции к волоките при решении вопросов, касающихся нескольких подразделений; - отсутствие звеньев по планированию и подготовке управленческих кадров </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>Функциональная структура</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> -более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; -освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.; </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> -каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы; -отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями; -чрезмерно развитая система </td> </tr> </tbody> </table>	N	Тип организационной структуры управления	Преимущества	Недостатки	1		<ul style="list-style-type: none"> - единство и четкость распорядительства; - согласованность действий исполнителей; - четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным; - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения 	<ul style="list-style-type: none"> - перегруз менеджеров высшего уровня: огромное количество информации, поток бумаг, - множественность контактов с подчиненными и вышестоящими; - тенденции к волоките при решении вопросов, касающихся нескольких подразделений; - отсутствие звеньев по планированию и подготовке управленческих кадров 	2	Функциональная структура	<ul style="list-style-type: none"> -более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; -освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.; 	<ul style="list-style-type: none"> -каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы; -отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями; -чрезмерно развитая система
N	Тип организационной структуры управления	Преимущества	Недостатки										
1		<ul style="list-style-type: none"> - единство и четкость распорядительства; - согласованность действий исполнителей; - четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненным; - личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения 	<ul style="list-style-type: none"> - перегруз менеджеров высшего уровня: огромное количество информации, поток бумаг, - множественность контактов с подчиненными и вышестоящими; - тенденции к волоките при решении вопросов, касающихся нескольких подразделений; - отсутствие звеньев по планированию и подготовке управленческих кадров 										
2	Функциональная структура	<ul style="list-style-type: none"> -более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников; -освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением и др.; 	<ul style="list-style-type: none"> -каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы; -отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями; -чрезмерно развитая система 										

		-построение связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.	взаимодействия по вертикали; -аккумуляция на верхнем уровне наряду со стратегическими оперативными задачами.
3		-более глубокая и осмысленная подготовка управленческих решений; -освобождение линейных менеджеров от чрезмерной загрузки; -возможность привлечения специалистов и экспертов в определенных областях; -улучшение горизонтальной координации	-недостаточно четкая ответственность; -тенденция к чрезмерной централизации; -сохранение высоких требований к высшему руководству, принимающему решения; -увеличение штатов за счет штатных структур
4	Дивизионная структура управления	-более тесная связь производства с потребителями, ускоренная реакция на изменения во внешней среде; -улучшение координации работ в подразделениях вследствие подчинения одному лицу; -возникновение у подразделений конкурентных преимуществ малых форм; четкое разграничение ответственности;	-высокая потребность в руководящих кадрах; -сложная координация; -повышенные затраты за счет дублирования функций; -сложность осуществления единой политики;
5		- вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности по ускоренному техническому совершенствованию производства; - четкое разграничение ответственности по проектам; - высокая гибкость и адаптивность основных подразделений; - хозяйственная и административная самостоятельность подразделений;	- трудности установления четкой ответственности за работу подразделения; - возможность нарушения установленных правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях из-за длительного отрыва сотрудников, участвующих в работе проекта, от своих подразделений; -трудность в приобретении навыков, необходимых для эффективной работы в коллективе; - возникновение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и управляющими проектов;
Решение: 1- Линейная; 3- Штабная (линейно - штабная) структура; 5 - Матричная структура			

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

69	<p>Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.</p> <p>Решение задачи: В соответствии с теорией Маслоу существует пять групп потребностей. Исходя из приведенных условий потребности, включенные в первые три группы (физиологические потребности, потребности безопасности, а также потребности принадлежности и причастности), на данный момент являются удовлетворенными. Следовательно, для повышения эффективности мотивации необходимо, чтобы трудовой процесс был направлен на удовлетворение четвертой и пятой групп потребностей.</p> <p>Четвертая группа потребностей – потребности признания и самоутверждения. Данная группа потребностей отражает желание людей быть компетентными, сильными, способными, уверенными в себе, а также желание людей, чтобы окружающие признавали их таковыми и уважали их за это. Люди с сильно влияющей на них данной потребностью стремятся к лидерскому положению либо к положению признанного авторитета при решении задач. При управлении данными людьми надо использовать различные формы выражения признания их заслуг. Для этого полезными могут быть присвоение титулов и званий, освещение в прессе их</p>
----	--

	<p>действий, упоминание руководством в публичных выступлениях их заслуг, вручение различного рода почетных наград и т.п.</p> <p>Пятая группа – потребности самовыражения. Данная группа объединяет потребности, выражающиеся в стремлении человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений и навыков. Данные потребности в гораздо большей степени, чем потребности других групп, носят индивидуальный характер. Это потребности человека в творчестве в широком смысле этого слова. Люди с данной потребностью открыты к восприятию себя и окружения, созидательны и независимы. При управлении людьми данного рода надо стремиться давать им оригинальные задания, позволяющие претворять в жизнь способности, предоставлять большую свободу в выборе средств решения задач и привлекать к работе, требующей изобретательности и созидательности.</p>
--	---

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

80	<p>Вас устроили в банк начальником кредитного отдела. До того, как занять данную должность, Вы работали в другом банке в отделе гарантийных операций и лишь три месяца как стали заниматься кредитными операциями. В кредитном отделе нового для Вас банка сложился дружный коллектив со своим неформальным лидером, который считает, что занятая Вами должность была предназначена для него. Этот человек разными способами формирует о Вас негативное мнение у других сотрудников, акцентируя внимание на Ваших промахах и ошибках, и постоянно при всех Вас критикует. Ваши действия?</p> <p>Решение: В данной ситуации важны два аспекта.</p> <p>Первый аспект связан с необходимостью повышения компетенции неопытного руководителя кредитного отдела. При этом наилучшей рекомендацией, на мой взгляд, будет следующая: не стоит бояться критики, особенно, если она конструктивна; необходимо извлечь из нее уроки и совершенствоваться.</p> <p>Второй аспект связан с взаимоотношениями руководителя и неформального лидера коллектива. Практически в каждом рабочем коллективе есть свой неформальный лидер – сотрудник, чье мнение не менее (а то и более) важно для его коллег, чем мнение начальства. Как должен вести себя начальник по отношению к неформальному лидеру? Различают два основных типа неформальных лидеров – конструктивный («положительный») и деструктивный («отрицательный»). Конструктивный неформальный лидер положительно влияют на работу коллектива и компанию в целом, а деструктивный – саботирует решения начальника, подрывает его авторитет среди сотрудников. Таким образом, в описанной ситуации имеет место деструктивное неформальное лидерство. Поняв, что в коллективе есть неформальный лидер, руководители очень часто допускают две диаметрально противоположные ошибки: они либо игнорируют неформального лидера, либо сразу же увольняют, чтобы устранить конкурента. Это неправильно. Если пустить дело на самотек, то рано или поздно можете растерять остатки авторитета в глазах сотрудников. А увольнение неформального лидера способно заставить потерять весь авторитет разом, к тому же, деструктивный лидер может увести за собой часть наиболее преданных ему коллег. Поэтому задача руководителя кредитного отдела – сделать неформального лидера своим союзником, а если это не удастся – попробовать ограничить его влияние и «отрезать» его от коллектива, но так, чтобы это выглядело естественно. В качестве одного из вариантов поведения можно рассмотреть вариант «вывести деструктора из тени», т.е. прислушаться к его критике, приблизить к руководству, назначить на руководящую должность (например, должность, заместителя начальника кредитного отдела). Посмотрев на работу отдела глазами руководителя, он может пересмотреть свое поведение. Если это не действует, неформального лидера можно нагрузить работой так, чтобы ему было не до оппозиционной деятельности.</p>
----	--

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации

проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

81	<p>Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.</p> <p>Решение : Ошибка, допущенная в силу нехватки опыта – не самый страшный грех, который может совершить подчиненный. С одной стороны, упущение существенной выгоды – это ошибка подчиненного, а с другой стороны – нехватка опыта у подчиненного – это, скорее всего, недоработка его руководства, которое не способствует приобретению этого опыта, не осуществляет постоянный мониторинг профессиональной компетентности сотрудников и не вносит адекватные современным требованиям производства и рынка коррективы путем повышения квалификации кадров.</p> <p>Второй подчиненный за заключение сделки получил «откат». С одной стороны это можно рассматривать как «любые средства», которые «хороши в бизнесе». Вместе с тем, как и любое решение, здесь присутствует соответствующий риск: этот сотрудник за получение вознаграждения от контрагента может заключить и невыгодную для фирмы сделку.</p>
----	---

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

82	<p>Проанализировать внутреннюю среду предприятия и определить возможные действия по нейтрализации негативного влияния факторов, приведенных в таблице:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>№</th> <th>Фактор</th> <th>Оценка</th> <th>Вес</th> <th>Направление влияния</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Рентабельность</td> <td>10</td> <td>0,25</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Оборудование и технология</td> <td>9</td> <td>0,25</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Доля рынка предприятия</td> <td>7</td> <td>0,10</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Квалификация производственного персонала</td> <td>7</td> <td>0,10</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Рациональная организационная структура организации</td> <td>6</td> <td>0,10</td> <td>+</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Имидж</td> <td>6</td> <td>0,10</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Качество продукции</td> <td>7</td> <td>0,10</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Решение:</p> <p>Под внутренней средой организации понимается совокупность присущих ей свойств (так называемых внутренних переменных), конкретные характеристики которых в сочетании придают ей определенное «лицо».</p> <p>Судя по данным, приведенным в условии, предприятию имеет следующие слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> низкая рентабельность, которая может даже показывает негативную динамику; устаревшее оборудование и непрогрессивная технология; незначительная или даже снижающаяся доля рынка; все выше перечисленное не позволяет предприятию сформировать свой положительный имидж; вполне возможно, что устаревшее оборудование не позволяет выпускать качественную и конкурентоспособную продукцию. <p>Позитивное влияние факторов внутренней среды на деятельность предприятия с учетом их значимости составляет:</p> <p>$7*0,1+6*0,01=1,3$ баллов.</p> <p>Негативное влияние факторов внутренней среды на деятельность предприятия с учетом их значимости составляет:</p>	№	Фактор	Оценка	Вес	Направление влияния	1	Рентабельность	10	0,25	-	2	Оборудование и технология	9	0,25	-	3	Доля рынка предприятия	7	0,10	-	4	Квалификация производственного персонала	7	0,10	+	5	Рациональная организационная структура организации	6	0,10	+	5	Имидж	6	0,10	-	7	Качество продукции	7	0,10	-
№	Фактор	Оценка	Вес	Направление влияния																																					
1	Рентабельность	10	0,25	-																																					
2	Оборудование и технология	9	0,25	-																																					
3	Доля рынка предприятия	7	0,10	-																																					
4	Квалификация производственного персонала	7	0,10	+																																					
5	Рациональная организационная структура организации	6	0,10	+																																					
5	Имидж	6	0,10	-																																					
7	Качество продукции	7	0,10	-																																					

	$10 \cdot 0,25 + 9 \cdot 0,25 + 7 \cdot 0,1 + 6 \cdot 0,1 + 7 \cdot 0,1 = 6,75$ баллов. Предприятию целесообразно, прежде всего, заменить оборудование на более прогрессивное. В таком случае и при наличии квалифицированного персонала и рациональной организационной структуры у предприятия вполне может появиться возможность улучшить качество выпускаемой продукции, что, в свою очередь, улучшит имидж предприятия, будет способствовать увеличению доли рынка и в конечном итоге приведет к увеличению рентабельности.
--	--

3.2 Вопросы для экзамена

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

83	Понятие «система». Классификация систем.
84	Отличительные признаки сложной системы.
85	Общие положения в организации систем разной природы.
86	Понятие «организация».
87	Сходства и различия в понятиях «система» и «организация».
88	Принципы Файоля.
89	Бюрократическая теория организации.
90	Мейо и Хоторнский эксперимент.
91	Направление Барнард и целенаправленные организации.

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

92	Организационно-правовые формы предприятий. Коммерческие и некоммерческие организации.
93	Понятие «организационная культура», ее составляющие.
94	Закон синергии. Закон информированности и упорядоченности. Закон самосохранения
95	основы возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов
96	Типология организационных культур. Предмет, объекты, методология теории организации.
97	Понятия «закономерность», «закон» и «принцип» как общенаучные категории
98	Иерархия систем и субординация законов.
99	Закон единства анализа и синтеза. Закон развития.
100	Закон пропорциональности, соотносительности и композиции.

ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

101	Понятие, сущность и особенности менеджмента.
102	История развития менеджмента как науки
103	Основные законы, методы и принципы менеджмента.
104	Система функций менеджмента.
105	Характеристика общих и специальных функций менеджмента.
106	Планирование и контроль как функции менеджмента.

107	Принятие управленческих решений как функция менеджмента.
108	Понятие, основные типы и модели организационных структур управления.
109	Власть и влияние в менеджменте.

ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде

110	Основы управления персоналом в организации.
111	Социально-психологические основы менеджмента
112	Основы управления мотивацией.
113	Основные качества менеджера.
114	Лидерство.
115	Стили управления.
116	Коммуникации и управление группой в организации.
117	Эффективность менеджмента.
118	Перспективы и направления развития менеджмента.
119	Развитие менеджмента

ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)

120	Основы корпоративной социальной ответственности
121	Понятие, элементы и принципы КСО.
122	Взаимосвязь кон- цепций КСО и устойчивого развития.
123	Социальная ответ- ственность и экономическая эффективность.
124	Система управления КСО и ее основные функции (подсистемы).
125	Организационная структура системы управления КСО.
126	Взаимодействие государства, бизнеса и общества: как до- стичь баланса интересов.
127	Технологии социально ответ- ственного партнерства власти и бизнеса.
128	Государственно-частное партнерство
129	«Ловушки» партнерства.

ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками

130	Инновационные и социальные аспекты управления проектами
131	Примеры и способы реализации КСО в малом бизнесе
132	базовые индикаторы результативности.
133	Основные этапы развития представления нефинансовой информации
134	Способы информирования за- интересованных сторон.
135	Аудит нефинансовой информации. Стандарты аудита нефинансовой отчетности.
136	Формы представления социальных отчетов.

Рефераты

137	Сущность современного менеджмента
-----	-----------------------------------

138	Особенности управления в российской практике: от советской эпохи до настоящего времени
139	Российский менеджмент и национальная культура
140	Менеджмент как наука и практика управления
141	Методы управления в менеджменте
142	Проблемы социальной ответственности и этики в современном менеджменте
143	Назначение власти и личного влияния руководителя в менеджменте
144	Управление конфликтами, изменениями и стрессами
145	Значение организационной культуры и персонала в менеджменте
146	Профессиональный портрет современного менеджера
147	Структура и процесс принятия управленческих решений
148	Место планирования и прогнозирования в менеджменте
149	Роль ответственности в процессе управления
150	Стиль управления, эффективность стиля управления

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

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 зачетах;

П ВГУИТ 4.1.02-2018 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также следующими методическими указаниями.

Зачет по дисциплине выставляется в зачетную ведомость по результатам работы в семестре после выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных рабочей программой дисциплины (с отметкой «зачтено») и получении по результатам тестирования по всем разделам дисциплины не менее 60 %.)

5. Матрица соответствия результатов обучения, показателей, критериев и шкал оценки

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
<i>ОПК-2</i> способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений					
ЗНАЕТ	теоретические основы корпоративной социальной ответственности (КСО)	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 экзамена	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)
УМЕЕТ	находить организационно-управленческие решения с позиций социальной ответственности	Решение практических задач	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)
ВЛАДЕЕТ	навыками принятия эффективных организационно-управленческих решений и готовностью нести за них ответственность;	Решение кейсов	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)
ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия					
ЗНАЕТ	типичные организационные структуры;	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 экзамена	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)

УМЕЕТ	проектировать организационные структуры; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности	Решение практических задач	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)
ВЛАДЕЕТ	способностью проектировать организационные структуры с учетом стратегии управления человеческими ресурсами	Решение кейсов	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)
ПК-1 владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры					
ЗНАЕТ	основные теории мотивации, лидерства и власти; принципы формирования команды	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 экзамена	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)
УМЕЕТ	работать в коллективе, выстраивать эффективные коммуникации с коллегами и руководством; организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	Решение практических задач	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)
ВЛАДЕЕТ	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	Решения кейсов	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)
ПК-2 владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде					

ЗНАЕТ	виды взаимодействий с работниками как основными стейкхолдерами при проектировании организационных ситуаций	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 экзамена	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)
УМЕЕТ	осуществлять анализ социальной среды формирования КСО, социального партнерства, организации партнерских отношений с контактными группами социальной среды	Решение практических задач	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)
ВЛАДЕЕТ	навыками анализа системы внутренней корпоративной социальной ответственности как основы организационных ком-	Решения кейсов	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,	Хорошо;	Освоена (повышенный)

	муникаций		формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения		
			обучающийся выполняет задания, формируя алгоритм решения, при выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения	Отлично	Освоена (повышенный)
ПК-12 умение организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)					
ЗНАЕТ	способы организации поддержки связей с деловыми партнерами	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 экзамена Реферат	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)
УМЕЕТ	выстраивать и поддерживать долгосрочные связи с деловыми партнерами	Решение практических задач	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	Отлично	Освоена

			выполнении не допускает ошибок и неточностей, формулирует выводы; демонстрирует умения, предусмотренные планируемыми результатами обучения		(повышенный)
ВЛАДЕЕТ	навыками делового общения, поддержания долгосрочных связей с деловыми партнерами	Решения кейсов	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)
ПК-19 владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками					
ЗНАЕТ	особенности управленческой функции координации	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 экзамена	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)
УМЕЕТ	координировать	Решение	обучающийся не владеет навыками выполнения заданий; не		Не освоена

	де- ятельность испол- нителей	практических задач	демонстрирует умений, предусмотренных планируемыми результатами обучения	Неудовлетворительно	(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)
ВЛАДЕЕТ	навыками координации предпринимательской деятельности	Решения кейсов	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)