

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования\_  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Дзержинский филиал ННГУ

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Менеджмент

---

Уровень высшего образования

Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

38.03.01 - Экономика

---

Направленность образовательной программы

Финансы и кредит

---

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

г. Дзержинск

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.26 Менеджмент относится к обязательной части образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<p>УК-3.1: Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвуя в обмене информацией, знаниями, опытом, и презентации результатов работы.</p> <p>УК-3.2: Соблюдает этические нормы в межличностном профессиональном общении.</p>	<p>УК-3.1:</p> <p>Знать: основные функции управленческой деятельности, психологические особенности планирования, мотивирования, контроля; стили руководства и новейшие стили управления коллективом с целью создания атмосферы сотрудничества для эффективного взаимодействия и достижения поставленной цели.</p> <p>Уметь: осуществлять функции управленческой деятельности, эффективно управлять коллективом.</p> <p>Владеть: навыками осуществления функций управленческой деятельности, мотивировать команду.</p> <p>УК-3.2:</p> <p>Знать: основные функции управленческой деятельности, психологические особенности планирования, мотивирования, контроля; стили руководства и новейшие стили управления коллективом с целью создания атмосферы сотрудничества для эффективного взаимодействия и достижения поставленной цели.</p> <p>Уметь: применять приемы создания благоприятного</p>	<p>Практическое задание</p> <p>Реферат</p> <p>Собеседование</p> <p>Тест</p>	<p>Экзамен:</p> <p>Контрольные вопросы</p> <p>Задания</p>

		психологического климата в коллективе, соблюдая этические нормы в профессиональном общении. Владеть: этическими нормами в межличностном профессиональном общении.		
ОПК-4: Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	ОПК-4.1: Определяет состав, анализирует и оценивает показатели деятельности хозяйствующих субъектов или органов государственной и муниципальной власти с целью обоснования организационно-управленческих решений в рамках профессиональной деятельности ОПК-4.2: Принимает экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения	ОПК-4.1: Знать: термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.  Уметь: применять теорию менеджмента при решении поставленных задач. Владеть: навыками принятия и реализации управленческих решений.  ОПК-4.2: Знать: правовые нормы, регулирующие деятельность организации. Уметь: вырабатывать пути решения конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее реализации исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений. Владеть: навыками принятия и реализации управленческих решений.	Практическое задание Реферат Собеседование Тест	Экзамен: Контрольные вопросы Задания
ПК-2: Способен критически оценивать варианты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	ПК-2.1: Критически оценивает результаты управленческих решений ПК-2.2: Разрабатывает предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	ПК-2.1: Знать: основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений. Уметь: применять основные модели, методики, принципы разработки и принятия организационно-управленческих решений. Владеть: навыками принятия и реализации управленческих решений.	Практическое задание Реферат Собеседование Тест	Экзамен: Контрольные вопросы Задания

		<p>ПК-2.2:</p> <p>Знать: основы разработки организационно-управленческих решений и оценки их последствия в ходе организации, координации и контроля бизнес-процессов по структурным подразделениям, продуктам, проектам.</p> <p>Уметь: разрабатывать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия.</p> <p>Владеть: навыками принятия и реализации управленческих решений.</p>		
--	--	---	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	<b>14</b>	<b>6</b>
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	<b>28</b>	<b>12</b>
- КСР	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>28</b>	<b>52</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>36</b> <b>Экзамен</b>	<b>36</b> <b>Экзамен</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе			Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них			
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы	Всего	

	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О	О Ф О	О З Ф О
Тема 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент». Уровни и виды менеджмента	4	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	1	3
Тема 2. Принципы и методы менеджмента	4	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	1	3
Тема 3. Функция "планирование"	4	4.5	1	0.5	2	1	3	1.5	1	3
Тема 4. Функция "организация"	4	4.5	1	0.5	2	1	3	1.5	1	3
Тема 5. Функция «мотивация», теории мотивации.	5	4.5	1	0.5	2	1	3	1.5	2	3
Тема 6. Функция "контроль"	5	4.5	1	0.5	2	1	3	1.5	2	3
Тема 7. Управление социально-экономическими системами (организациями). Внутренняя и внешняя среда организации	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 8. Коммуникации в системе управления. Организация информационных потоков менеджмента.	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 9. Управленческое решение в системе управления	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 10. Групповая динамика. Управление неформальной организацией	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 11. Управление конфликтами	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 12. Руководитель в системе современного менеджмента	5	3.75	1	0.25	2	0.5	3	0.75	2	3
Тема 13. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента	3.5	4.5	0.5	0.5	1	1	1.5	1.5	2	3
Тема 14. Теории лидерства и стили управления	3.5	4.5	0.5	0.5	1	1	1.5	1.5	2	3
Тема 15. Управление изменениями в организации	3.5	4.5	0.5	0.5	1	1	1.5	1.5	2	3
Тема 16. Оценка эффективности системы менеджмента	3.5	8.5	0.5	0.5	1	1	1.5	1.5	2	7
Аттестация	36	36								
КСР	2	2					2	2		
Итого	108	108	14	6	28	12	44	20	28	52

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент». Уровни менеджмента (высшее, среднее и низшее звено управления; понятие оперативного, тактического и стратегического управления); управление как информационный и функциональный процесс.

Тема 2. Принципы и методы менеджмента: общие и частные принципы; общие принципы (единоначалия, единства руководства, эффективности, научной обоснованности, системности, разделения труда, стимулирования, полной ответственности); организационные, административные, экономические и социально-психологические методы управления.

Тема 3. Функция «планирование»: понятие, этапы, принципы осуществления.

Тема 4. Функция «организация». понятие, этапы, принципы осуществления. Понятие делегирования, полномочий и их виды, ответственности. Этапы осуществления процесса делегирования. Цели делегирования. Преграды в делегировании.

Тема 5. Функция «мотивация», теории мотивации. понятие, этапы, принципы осуществления.

Потребности и вознаграждения. Содержательные и процессуальные теории (мотивации: А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор, теория ожидания, теория справедливости)

Тема 6. Функция «контроль»: понятия, виды, этапы и принципы осуществления. Функция «контроль»: анализ видео-ситуации.

Тема 7. Управление социально-экономическими системами (организациями). Внутренняя и внешняя среда организации: формальная и неформальная организация, общие характеристики организации, внешняя среда прямого и косвенного воздействия, характеристики состояния внешней среды

(сложность, подвижность, неопределенность). Правовые нормы деятельности организации.

Тема 8. Коммуникации в системе управления. Организация информационных потоков менеджмента: понятие данных и информации, информация управления, этапы коммуникационного процесса, виды коммуникаций в организации (формальные и неформальные, внешние и внутренние, вертикальные и горизонтальные); преграды в межличностных и организационных коммуникациях и пути их преодоления.

Тема 9. Управленческое решение в системе управления: понятие и виды управленческих решений; этапы процесса принятия решений; требования к управленческим решениям; метод «мозгового штурма» и «Дельфи». Компьютерный инструментарий при оценке управленческих решений.

Тема 10. Групповая динамика. Управление неформальной организацией; взаимосвязь формальной и неформальной организаций, особенности управления неформальной организацией.

Тема 11. Управление конфликтами: понятие и процесс управления конфликтом, типы и причины конфликтов; методы управления (структурные и межличностные), последствия конфликтов.

Тема 12. Руководитель в системе современного менеджмента: роли руководителя по Г. Минцбергу. Требования к качествам руководителя.

Тема 13. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента: понятие власти и влияния; виды власти, убеждение и участие; понятие лидерства; формальное и неформальное лидерство.

Тема 14. Теории лидерства и стили управления: личностный, поведенческий, ситуационный и комплексный подходы к изучению лидерства; авторитарный, демократический и либеральный стили управления.

Тема 15. Управление изменениями в организации: понятие организационных изменений; этапы управления организационными изменениями.

Тема 16. Оценка эффективности системы менеджмента: понятие эффективности и результативности менеджмента; трудности в оценке управленческого труда.

#### **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Менеджмент" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=6988>).

#### **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

##### **5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

1. Разработайте модель лидерства в организации.

2. Разработайте модель саморазвития.

3. Вы менеджер по маркетингу в фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров, а именно – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной

новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примите? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

4. Вы – менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но которое окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы – конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

5. Вы – главный менеджер известной фирмы, и изо всех сил пытаетесь добиться заключения выгодного контракта не большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров Вы узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У Вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он, скорее всего, предаст заказ именно Вам. Как поступите Вы? Почему?

### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-4:**

1. Сформулируйте миссию и стратегические цели налоговой инспекции, универсального магазина, ВУЗа, любой другой организации по вашему выбору.

На основе обозначенных стратегических целей сформулируйте: рыночные, производственные, организационные и финансовые цели для этих организаций.

2. Заполните таблицу, определив миссию бизнеса в разных сферах деятельности:

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
--------------------	-------------------------	----------------------

Парикмахерская	Стрижка, укладка волос и другие услуги	Мы делаем женщин красивыми
----------------	--	----------------------------

Ресторан		
----------	--	--

Гостиница		
-----------	--	--

Экономический журнал		
----------------------	--	--

1. Придумайте фирму. Определите ее миссию и стратегическую цель.

Постройте организационную структуру данной фирмы.

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

1. Вы – менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакции на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Сделаете ли Вы такой опрос? Почему?

2. Вы – менеджер по персоналу. В Вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов - мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а так же может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Возьмете ли Вы эту женщину на работу? Почему?

3. Вы - менеджер туристической фирмы. К Вам пришла женщина, желающая отдохнуть в Греции. У Вас же есть горящий тур на мертвое море в Израиль. У женщины явные проблемы с давлением, отдышка. Вы знаете, что гипертоникам на Мертвое море ехать противопоказано.

Как Вы поступите?

### Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных



Оценка	Критерии оценивания
	задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

#### **5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

1. Коммуникации в организации.
2. Лидерство в организации.
3. Управление командой.
1. Школа научного управления.
2. Бюрократическая школа.
3. Административное управление.
4. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
5. Системный подход в управлении.
6. Процессный подход в управлении.
7. Ситуационный подход в управлении.
8. Количественная школа.

#### **5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ОПК-4:**

1. SWOT-анализ.
2. Метод Дельфи.
3. Метод сценариев.
4. Метод ассоциаций и аналогий.
5. Дерево целей.
6. Метод синектики.
7. Метод мозгового штурма.
8. Метод экспертных оценок.

## 9. Управление бизнес-процессами.

### 5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

1. Программы организационного развития.
2. Управление переходом — фазовая модель Уильяма Бриджеса.
3. Модель согласования Д.Надлера и М.Л.Ташмена.
4. Обучающая модель изменений Prosci.
5. Изменения в организации и обучение.
6. Разработка стратегии организации.
7. Оценка стратегии организации.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан подробный анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
отлично	В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
очень хорошо	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены незначительные недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
хорошо	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; встречаются орфографические ошибки, на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
удовлетворительно	Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в

Оценка	Критерии оценивания
	содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
неудовлетворительно	Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.
плохо	Реферат не представлен

#### **5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

1. Требования к личным качествам руководителя.
2. Коммуникации в организации.
3. Формы деловых коммуникаций (совещания, переговоры и др.).
4. Методы управления неформальными группами.
5. Внутренняя и внешняя среда организации.
6. Управление как информационный процесс.
7. Планирование как функция управления.
8. Организация как функция управления.
9. Теории мотивации.
10. Стимулирование труда.
11. Контроль как функция управления.
12. Управленческие решения при реализации функций управления.

#### **5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ОПК-4:**

1. Делегирование, ответственность и полномочия.
2. Методы разработки и принятия управленческих решений.
3. Процесс принятия решений.

#### **5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПК-2:**

1. Управление конфликтами.

2. Организационная культура.
3. Стили управления.
4. Лидерство.
5. Управление бизнес-проектами.
4. Управление изменениями.
5. Преграды для изменений в организации

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Собеседование)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Владеет материалом, активно включается в обсуждение вопроса, умеет аргументировать собственную точку зрения
не зачтено	Не способен принимать участие в дискуссии, не может продемонстрировать знания по основному материалу дисциплины

#### **5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-3:**

##### **1. Цели организации могут быть:**

- А) долгосрочные;**
- Б) среднесрочные;**
- В) умеренно срочные;
- Г) краткосрочные.**

##### **2. Такое требование целеполагания как «совместимость целей» предполагает:**

- А) совместимость миссии организации, долгосрочных целей и краткосрочных целей;**
- Б) совместимость поставленных целей с потребностями потребителей;
- В) совместимость поставленных целей с имеющимся капиталом;
- Г) совместимость поставленных целей с интересами влиятельных групп.

**3. Должностное лицо, несущее ответственность за выполнение группы однородных функций по управлению каким-либо видом деятельности, называется:**

- А) менеджер организации;
- Б) функциональный руководитель;**
- В) линейный руководитель;
- Г) линейно-функциональный руководитель.

**4. Какой тип организационной структуры, более чем другие, предполагает реализацию программ и проектов:**

- А) линейная организационная структура;
- Б) функциональная организационная структура;
- В) линейно-функциональная организационная структура;
- Г) матричная организационная структура;**
- Д) дивизиональная организационная структура.

**5. Управление высшего звена относится к:**

- А) институциональному уровню управления;**
- Б) управленческому уровню управления;
- В) техническому уровню управления;
- Г) технологическому уровню управления.

**6. Управление низового звена относится к:**

- А) институциональному уровню управления;
- Б) управленческому уровню управления;
- В) техническому уровню управления;**
- Г) технологическому уровню управления.

**7. Какому типу организационной структуры свойственно наличие служб?**

- А) линейная организационная структура;
- Б) функциональная организационная структура;
- В) линейно-функциональная организационная структура;**
- Г) матричная организационная структура;
- Д) дивизиональная организационная структура.

**8. Какая потребность расположена на 3 уровне пирамиды потребностей А. Маслоу?**

- А) потребность в самореализации;
- Б) потребность в уважении и самоуважении;**
- В) потребность в принадлежности, причастности;
- Г) потребность в безопасности и стабильности.

**9. Назовите автора теории мотивации, в которой названы мотивационные и гигиенические факторы труда:**

- А) В. Врум;
- Б) Ф.Герцберг;**
- В) К. Альдерфер;
- Г) Д. Мак-Клелланд.

**10. Назовите автора теории мотивации, в которой раскрыты внешние потребности человека:**

- А) В. Врум;
- Б) Ф.Герцберг;
- В) К. Альдерфер;
- Г) Д. Мак-Клелланд.**

**11. По степени охвата управленческий контроль бывает:**

- А) полный;**
- Б) частичный;
- В) выборочный;**
- Г) захватывающий.

**12. По форме осуществления управленческий контроль бывает:**

- А) систематический;**
- Б) процессуальный;
- В) разовый;**
- Г) периодический.**

**5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК-4:**

1. К шагам по изменению организации относят:

- А) планирование
- Б) действие
- В) кооперирование

Г) регламентирование

2. Шагами по изменению организации Дж. П. Коттера являются:

А) создание видения

Б) изменение организационной культуры

В) институциализация новых подходов

Г) перестроение организационной структуры

3. К подсистемам в модели согласования Д.Надлера и М.Л.Ташмена относятся:

А) организационная культура

Б) формальная организация

В) работа

Г) организационная структура

4. Управление переходом — в фазовой модели Уильяма Бриджеса содержит следующие фазы:

А) нейтральная зона

Б) промежуточная зона

В) окончание

Г) постановка проблемы

5. Проект внедрения в обучающей модели изменений Prosci должен включать следующие стадии:

А) поддержание измененного состояния

Б) поддержание начального состояния

В) определение потребности бизнеса в изменениях и возможности их реализации

Г) определение потребности бизнеса в изменениях и возможности их реализации

6. П. Херси и К. Бланшар предлагают рассматривать изменения в сотруднике на следующих уровнях:

А) уровень развития способностей

Б) уровень знаний

В) уровень мотивации

Г) уровень индивидуального поведения

**5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-2:**

1. Какой тип конфликта не подходит под одно из его определений?

А) внутриличностный конфликт;

Б) межличностный конфликт;

В) конфликт между личностью и группой;

Г) межгрупповой конфликт

2. К структурным методам разрешения конфликтов относят:

А) использование системы вознаграждений;

Б) сглаживание;

В) разъяснение требований к работе;

Г) принуждение.

3. Межличностными методами разрешения конфликтов являются:

А) использование координационных и интеграционных механизмов;

Б) принуждение;

В) компромисс;

Г) уклонение.



4. Управленческое решение - это:

- А) выбор одной из альтернатив;
- Б) указание, приказ;
- В) процесс достижения цели.

5. Алгоритм принятия управленческого решения включает в себя следующие этапы:

- А) постановку проблемы;
- Б) выявление ограничений и определение альтернатив;
- В) принятие решения;
- Г) реализацию решения;
- Д) поощрение работников;
- Е) контроль за исполнением решения.

6. Коммуникации бывают:

- А) с внешней средой;
- Б) межуровневые (вертикальные);
- В) внутриорганизационные;
- Г) формальные.

7. Коммуникации бывают:

- А) вертикальные;
- Б) диагональные;
- В) формальные;
- Г) горизонтальные.

8. Модели коммуникационных сетей бывают:

- А) централизованные;
- Б) внутренние;
- В) децентрализованные;
- Г) внешние.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	96-100% правильных ответов
отлично	86-95% правильных ответов
очень хорошо	81-85% правильных ответов
хорошо	66-80% правильных ответов
удовлетворительно	56-65% правильных ответов
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено			зачтено			
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несуществе	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	ответа			ошибок	нных ошибок		
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### **5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:**

#### **5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-3**

1. Организация, и ее внутренняя среда.
2. Организация, и ее внешняя среда.
3. Характеристики состояния внешней среды.
4. Линейная организационная структура и ее характеристика.
5. Функциональная организационная структура и ее характеристика.
6. Линейно-функциональная организационная структура и ее характеристика.
7. Дивизиональная организационная структура и ее характеристика.
8. Матричная организационная структура и ее характеристика.
9. Принципы построения организационных структур управления.
10. Сущность и содержание понятия «менеджмент».
11. Управление как информационный процесс. Предмет, средства и результат труда руководителя.
12. Основные и специальные функции управления. Их краткая характеристика.
13. Планирование как функция управления. Этапы функции планирования.
14. Контроль как функция управления. Этапы функции контроля.
15. Виды и требования к контролю.
16. Понятие мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Понятия «потребности» и «вознаграждение».
17. Иерархия потребностей по А. Маслоу.
18. Теория потребностей Д. МакКлелланда.
19. Теория мотивации Ф. Герцберга.
20. Теории ожидания и справедливости.
21. Модель Портера-Лоулера.

#### **5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-4**

1. Коммуникация. Ее цель и виды коммуникаций на предприятии.
2. Требования к информации.
3. Преграды, при межличностных коммуникациях.
4. Основные составляющие коммуникационного процесса.
5. Преграды в коммуникациях в организации.
6. Стили управления. Их краткая характеристика.
7. Авторитарный стиль управления. Его преимущества, недостатки и область применения.
8. Демократический стиль управления. Его преимущества, недостатки и область применения.

9. Либеральный стиль управления. Его преимущества, недостатки и область применения.
10. Конфликты. Причины, виды и типы конфликтов.
11. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.
12. Межличностные методы управления конфликтами.
13. Структурные методы управления конфликтами.
14. Понятие и теории лидерства.
15. Понятие организационной культуры. Составляющие организационной культуры.
16. Принцип «Двоецелия решений».
17. Требования к личным качествам руководителя.
18. Роли руководителя (по Г.Минцбергу).
19. Виды собраний и совещаний. Целесообразность их проведения. Организация и проведение совещаний.
20. Власть и ее виды.
21. Характеристика методов управления.
22. Рабочее время руководителя: основные причины потерь, методы исследования.

### **5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-2**

1. Делегирование, ответственность и полномочия. Принцип полноты ответственности.
2. Препятствия к эффективному делегированию.
3. Управленческое решение и его виды.
4. Процесс принятия решения.
5. Требования к управленческим решениям.
6. Метод «прямой мозговой атаки».
7. Метод «Дельфи».
8. «Дерево целей» как метод решения организационно-управленческих проблем.  
Организация как функция управления. Этапы осуществления функции организации.
9. Изменения в организации. Управление изменениями.
10. Виды переговоров. Этапы подготовка и проведения переговоров.
11. Понятие группы. Управление групповым поведением в организации.
12. Пути совершенствования коммуникаций в организациях.
13. Виды организационной культуры по Р. Харрисону. Методы поддержания организационной культуры.

14. Управление бизнес-проектами.
15. Процессный, системный и ситуационный подходы в управлении.
16. Методы управления неформальными группами.
17. Организация как функция управления. Этапы осуществления функции организации.

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

#### **5.3.4 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-3**

Задание 1. Выберите из правой колонки выражение или определение, относящееся к термину в левой колонке.

Термины      Значения

1. Менеджмент      а) способ организации экономической жизни общества
2. Предприниматель      б) профессиональный управляющий

3. Менеджер    в) тот, кто действует ради получения прибыли
4. Экономика    г) совокупность методов, способов, принципов и форм, способствующих решению задач для достижения поставленных целей
5. Конкуренция    д) внутреннее и внешнее побуждение к труду
6. Мотивация    ж) соперничество между фирмами за покупателя
7. Капиталовложения    з) земля, труд, капитал и предпринимательство

Задание 2. Дополните определение

1. Управление – это \_\_\_\_\_
2. Менеджмент – это \_\_\_\_\_
3. Субъект менеджмента – это \_\_\_\_\_
4. Объект менеджмента – это \_\_\_\_\_
5. Менеджер – это \_\_\_\_\_
6. Управление – это \_\_\_\_\_
7. Цели менеджмента - это (перечислить)
8. Задачи менеджмента это (перечислить)

Задание 3. Выберите из правой колонки школы или подходы в управлении, относящиеся к определениям в левой колонке.

1. Административная школа    а) исследователи этой школы предполагали, что если руководство проявит большую заботу о своих работниках, то и уровень удовлетворенности работников должен возрасти, что будет вести к увеличению производительности
2. Системный подход    б) управление должно иметь свои принципы, законы, научные методы, формулы. Оно должно быть основано на измерениях, рационализации, систематическом учете
3. Научная школа управления    в) управление – это универсальный процесс, состоящий из нескольких взаимосвязанных функций
4. Процессный подход    г) управлять означает предсказывать и планировать, организовать, распоряжаться, координировать и контролировать

### 5.3.5 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ОПК-4

#### Задание 1.

Управление организацией, занимающейся коммерческой деятельностью, – это менеджмент; управление госбюджетной организацией, выполняющей определенные социальные функции, – тоже менеджмент. Но управление этими организациями во многом разнится.

Необходимо сформулировать основные различия между первым видом управления (коммерчески ориентированным менеджментом) и вторым его видом (социально ориентированным менеджментом).

#### Задание 2.

Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении). Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

- планово-экономического;
- маркетинга;
- труда и заработной платы;
- финансового;
- технологического;
- материально-технического снабжения;
- управление качеством продукции.

Задание 3. Вопрос касается критериев для оценки результатов выполнения четырех видов работ: – составления плана работы управленческого подразделения на год; – составления отчета о работе управленческого подразделения за год; – разработки технологии производственного процесса; – подготовки приказа по предприятию.

Необходимо подобрать для каждой из этих работ по два наиболее подходящих (наиболее важных в данном случае) качественных критерия из числа следующих:

- малая трудоемкость выполнения работы;
- высокая оперативность выполнения работы;



- оптимальность (обоснованность) принятых решений;
- достоверность отображения в документе фактического состояния дел;
- доскональность разработки положений документа.

### **5.3.6 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПК-2**

#### **Задание 1.**

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «IBM».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».
- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться».

Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться». - «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы 1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?

2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

#### **Задание 2.**

Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда. Для многих американских менеджеров свойственен подход к человеку как к рабочей силе. Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым – главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:

М

П

Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчиненного властью, навязывает ему жесткий стиль взаимоотношений – однонаправленный. Однако среди современных американских менеджеров (прежде всего молодых) все более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе:

П   М   П

В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчиненного. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

Вопросы 1 Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?

2 Не снижается в глазах подчиненных авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?

3 Как совместить требовательность к подчиненному и добрые с ним отношения?

4 В чем особенность взаимоотношений между руководителями и подчиненными в России?

Задание 3.

Руководство крупной производственной компании пригласило вас в качестве консультанта для содействия в решении проблем, связанных с низкой готовностью ее персонала к самостоятельной и ответственной работе. В условиях, когда предприятие начало масштабную реорганизацию, сотрудники работают без желания, а проведенный накануне социологический опрос показал низкий уровень удовлетворенности персонала компании содержанием труда и его оплатой. Уровень текучести кадров и невыходов на работу по болезни очень высок, а производительность труда крайне низкая. Руководство сообщило вам, что работа сотрудников оплачивается хорошо, во всяком случае не хуже, чем на других предприятиях города, поэтому они не понимают причины низкой мотивации персонала. Закуплено новое оборудование, что позволило существенно улучшить условия труда на рабочих местах, а персонал все время недоволен. «Народ разбаловался и потерял чувство реальности, На других предприятиях люди работают в худших условиях – и всем довольны. Это человеческая неблагодарность и стремление сделать поменьше и получить побольше», - так прокомментировал ситуацию директор. Вы провели ряд интервью с работниками компании, в ходе которых выяснили, что, по их мнению, руководство в основном решает финансовые и технические вопросы, не уделяя должного внимания проблемам работников, оплата труда плохо связана с рабочими результатами, люди не понимают перспектив предприятия и со страхом смотрят в завтрашний день.

Вопросы

1. Какие теоретические подходы могли бы помочь объяснить возникшую проблему?

2. Что бы вы рекомендовали руководству компании сделать для исправления ситуации?

### Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно,

Оценка	Критерии оценивания
	показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
плохо	Задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Басовский Леонид Ефимович. Менеджмент : Учебное пособие / Тульский государственный университет. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 256 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-006401-7. - ISBN 978-5-16-102053-1., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=833846&idb=0>.
2. Дорофеев Владимир Дмитриевич. Менеджмент : Учебное пособие / Пензенский государственный университет; Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 328 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-009538-7. - ISBN 978-5-16-100761-7., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=834903&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Резник Семен Давыдович. Менеджмент : Учебное пособие / Пензенский государственный университет архитектуры и строительства; Пензенский государственный университет архитектуры и строительства. - 4. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 367 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-017017-6. - ISBN 978-5-16-109592-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=791357&idb=0>.

2. Мячин Юрий Васильевич. Менеджмент : Учебник / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2022. - 777 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-110087-5., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=832563&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru/>
2. Электронно-библиотечная система «Консультант студента»: <http://www.studentlibrary.ru/>
3. Электронно-библиотечная система «Знаниум»: <http://znanium.com/>
4. Электронно-библиотечная система «Лань»: <https://e.lanbook.com/>
5. Операционная система MicrosoftWindows
6. Пакет прикладных программ MicrosoftOffice

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.03.01 - Экономика.

Автор(ы): Кабанова Лидия Александровна, кандидат педагогических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Демаков Иван Владимирович, кандидат экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 22.12.2023, протокол № 17.