

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Павловский 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

38.03.04 - Государственное и муниципальное управление

Направленность образовательной программы

Региональное и муниципальное управление

Форма обучения

очная, очно-заочная

г. Павлово

2024 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.21 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-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1: Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение УК-2.2: Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений УК-2.3: Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач УК-2.4: Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта	УК-2.1: Знать взаимосвязь целей и задач. Уметь ставить задачи в рамках имеющейся цели. Владеть целеполаганием УК-2.2: Знать подходы к проектированию. Уметь проектировать решение задач. Владеть навыками оценки имеющейся ресурсной среды УК-2.3: Знать способы оценки результатов деятельности. Уметь оценивать результаты деятельности. Владеть методами достижения результата УК-2.4: Знать способы взаимодействия с аудиторией. Уметь подготовить публичную презентацию. Владеть навыками публичного выступления	Деловая игра Контрольная работа Собеседование Тест	Экзамен: Контрольные вопросы
ПК-1: владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти	ПК-1.1: Демонстрирует знания основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и	ПК-1.1: Знать основные теории мотивации. Уметь решать стратегические и	Кейс-задача Реферат Собеседование Тест Деловая игра	Экзамен: Контрольные вопросы

для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	оперативных управленческих задач, а также способы организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды ПК-1.2: Проводит аудит человеческих ресурсов и диагностику организационной культуры ПК-1.3: Применяет методы управления социальными отношениями в рамках существующей организационной культуры	управленческие задачи. Владеть навыками организации групповой работы ПК-1.2: Знать теорию управления человеческими ресурсами. Уметь проводить аудит человеческих ресурсов. Владеть навыками диагностики организационной культуры ПК-1.3: Знать методы управления социальными отношениями. Уметь применять методы управления социальными отношениями. Владеть навыками выстраивания социальных отношений		
ПК-2: способен проектировать организационную структуру, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования	ПК-2.1: Анализирует организационную структуру управления ПК-2.2: Проектирует организационную структуру управления и распределяет полномочия и ответственность	ПК-2.1: Знать теорию организационных структур. Уметь анализировать организационную структуру. Владеть навыками оценки состояния организационной структуры ПК-2.2: Знать методы проектирования организационных структур. Уметь проектировать организационную структуру. Владеть навыками распределения полномочий и ответственности	Деловая игра Кейс-задача Реферат Собеседование Тест	Экзамен: Контрольные вопросы

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4	4
Часов по учебному плану	144	144

в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	32	12
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	12
- КСР	2	2
самостоятельная работа	42	82
Промежуточная аттестация	36 Экзамен	36 Экзамен

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								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			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		
Раздел 1 Сущность и содержание понятия «менеджмент»	21	18	8	2	6	2	14	4	7	14	
Раздел 2. Основные функции управления	23	18	8	2	8	2	16	4	7	14	
Раздел 3. Организация как система	15	18	4	2	4	2	8	4	7	14	
Раздел 4. Связующие процессы в управлении	15	18	4	2	4	2	8	4	7	14	
Раздел 5. Управление инвестиционными проектами в организации	15	18	4	2	4	2	8	4	7	14	
Раздел 6. Руководитель в системе современного менеджмента	17	16	4	2	6	2	10	4	7	12	
Аттестация	36	36									
КСР	2	2						2	2		
Итого	144	144	32	12	32	12	66	26	42	82	

Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1 Сущность и содержание понятия «менеджмент»

1.1. Определение понятий «управление» и «менеджмент». Задачи, уровни и виды менеджмента.

Разновидности менеджмента

1.2. Эволюция концепций менеджмента, История и особенности российского менеджмента

1.3. Принципы менеджмента

1.4. Методы управления

Раздел 2. Основные функции управления

2.1. Определение функций менеджмента. Планирование как функция управления

2.2. Организация как функция управления. Мотивация как функция управления

2.3. Контроль как функция управления. Координация как функция управления

2.4 Делегирование полномочий

2.5. Организационные структуры управления

Раздел 3. Организация как система

3.1. Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций

3.2. Внутренняя и внешняя среда организации. Методы анализа внутренней и внешней среды

Раздел 4. Связующие процессы в управлении

4.1. Управленческое решение в системе управления

Раздел 5. Управление инвестиционными проектами в организации

5.1. Понятие и сущность инвестиций

6.1. Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации. Требования к личностным качествам руководителя

6.2. Роли руководителя. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента

6.3. Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы, причины, последствия, методы управления

Практические занятия /лабораторные работы организуются, в том числе, в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий / лабораторных работ в форме практической подготовки отводится: очная форма обучения - 32 ч., очно-заочная форма обучения - 12 ч.

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 "МЕН-ГМ-3" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=8857>).

Иные учебно-методические материалы: Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента. Качество усвоения учебной дисциплины находится в прямой зависимости от способности студента самостоятельно и творчески учиться.

Цель самостоятельной работы – подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

Самостоятельная работа студента – это вся его работа по овладению содержанием учебной дисциплины и соответствующими практическими навыками и умениями, активная

интеллектуальная деятельность.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работа над основной и дополнительной литературой;
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

Изучение понятийного аппарата дисциплины

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена осмыслению категорий общего управления, усвоению понятийного аппарата курса, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Попытка понять природу профессиональной работы специалиста вне изучения соответствующего «языка», на уровне бытовых представлений обречена на провал.

Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные в соответствующих темах дисциплины.

Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ курса, раскрытия сущности основных категорий управления, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

Работа над основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала и лучшему его запоминанию. Записи как бы контролируют восприятие прочитанного. Кроме того, такая практика учит студентов отделять в тексте главное от второстепенного, а также позволяет проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации, что чрезвычайно важно в условиях большого количества разнообразных по качеству и содержанию сведений. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания выпускной квалификационной работы на выпускном курсе.

Самостоятельная работа студента в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Эта работа многоаспектна и предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов как и заочной формы обучения, в том числе:

- получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- изучение книг, журналов, газет – в читальном зале;
- возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников

библиотеки.

При подготовке письменных работ студентов, представляемых ими на семинарских занятиях, важным является формирование библиографии по изучаемой тематике. При этом рекомендуется использовать несколько категорий источников информации: учебные пособия для вузов, монографии, периодические издания, законодательные и нормативные документы, статистические материалы, информацию государственных органов власти и управления, органов местного самоуправления, переводные издания, а также труды зарубежных авторов в оригинале.

Весь собранный материал следует систематизировать, выявить ключевые вопросы изучаемой тематики и осуществить сравнительный анализ мнений различных авторов по существу этих вопросов. Конструктивным в этой работе является выработка умения обобщать большой объем материала, делать выводы. Весьма позитивным при этом также следует считать попытку студента выработать собственную точку зрения по исследуемой проблематике.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам

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 - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

Деловая игра "Реализация функций управления на предприятии"

Методические указания по проведению деловой игры.

Обучающиеся разбиваются на две или три команды (группы) по 10 человек. По приведенным ниже функциям управления, на примере гипотетического предприятия или реально существующего (выбирается студентами) нужно распределить функции внутри группы и дать описание каждой функции управления в рамках деятельности выбранного предприятия. Описание функции должно сопровождаться практическими ситуациями и примерами из деятельности предприятия. Выступление участников каждой группы должно сопровождаться видео-презентацией.

Функции управления:

- прогнозирование;
- планирование;
- организация;
- мотивация;
- контроль;
- координация;
- распорядительство;
- оперативное регулирование;
- развитие всех сфер деятельности организации;
- информационная.

В результате проведения деловой игры, обучающиеся должны узнать принципы организации работы малой группы, формы и показатели деятельности организации; научиться применять основные функции управления в деятельности работы организации созданной для реализации конкретного экономического проекта; *овладеть навыками организации работы в малой группы для решения конкретной задачи.*

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

Деловая игра "Реализация функций управления на предприятии"

Методические указания по проведению деловой игры.

Обучающиеся разбиваются на две или три команды (группы) по 10 человек. По приведенным ниже функциям управления, на примере гипотетического предприятия или реально существующего (выбирается студентами) нужно распределить функции внутри группы и дать описание каждой функции управления в рамках деятельности выбранного предприятия. Описание функции должно сопровождаться практическими ситуациями и примерами из деятельности предприятия. Выступление участников каждой группы должно сопровождаться видео-презентацией.

Функции управления:

- прогнозирование;
- планирование;
- организация;
- мотивация;

- контроль;
- координация;
- распорядительство;
- оперативное регулирование;
- развитие всех сфер деятельности организации;
- информационная.

В результате проведения деловой игры, обучающиеся должны узнать принципы организации работы малой группы, формы и показатели деятельности организации; научиться применять основные функции управления в деятельности работы организации созданной для реализации конкретного экономического проекта; *овладеть навыками организации работы в малой группы для решения конкретной задачи.*

Критерии оценки деловой игры:

Оценка	Уровень подготовленности, характеризуемый оценкой
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся 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, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся 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 обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50%

	поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

Критерии оценивания (оценочное средство - Деловая игра)

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

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольная работа) для оценки сформированности компетенции УК-2:

Соотнесите функции управления и принимаемые решения. Для этого в последней графе таблицы укажите, в рамках какой функции управления принимается указанное решение: планирование, организация, мотивация, контроль, координация.

Таблица

Функции управления и решения, принимаемые на предприятии

Решение

Функция управления

Изменение структуры предприятия из-за изменений во внешней среде

Определение цели предприятия

Изучение изменений, происходящих во внешнем окружении, и их влияние на перспективы развития предприятия

Проектирование организационной структуры управления

Установление взаимодействия (взаимосвязей) между подсистемами организации, осуществление маневрирования ресурсами

Изучение потребностей подчиненных и ожидаемого ими вознаграждения за работу

Выявление причин невыполнения целей предприятия и внесение корректировки в систему управления

Выявление причин неудовлетворенности работой и разработка способов их устранения

Разработка способов измерения результатов работы

Осуществление вознаграждения за работу

Обеспечение единства и согласования всех функций процесса управления, а также действий руководителей

Выбор стратегии и тактики для достижения поставленных целей

Распределение обязанностей между руководителями на различных уровнях управления

Оценка результатов работы для осуществления вознаграждения исполнителей

Определение миссии и природы бизнеса

Подтверждение результатов в достижении целей предприятия

Изучение степени удовлетворения потребностей подчиненных в ходе деятельности, направленной на достижение целей предприятия

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольная работа)

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

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. Понятие и сущность управленческих решений.
2. Этапы процесса поиска рационального решения проблемы.
3. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений

4. Руководитель и лидер.
5. Понятие лидерства.
6. Виды, формы и классификация форм власти.
7. Основные стили лидерства и руководства.
8. Сравнительный анализ основных стилей руководства.
9. Методы и модели принятия решений.
10. Роль руководителя в принятии управленческих решений.

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Собеседование) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

1. Значение делегирования в организации.
2. При каких условиях возможно успешное делегирование полномочий?
3. Как избежать препятствий, возникающих при делегировании сотрудникам прав и обязанностей?
4. Что включает в себя понятие организационной структуры управления?
5. Назовите и поясните элементы организационной структуры организации.
6. Перечислите основные принципы проектирования организационных структур.
7. Назовите основные требования к организационным структурам.
8. В чем отличие, преимущества и недостатки линейной структуры управления?
9. Назовите особенности построения, преимущества и недостатки функциональной структуры управления.
10. Дайте характеристику линейно-функциональной структуры управления.
11. Каковы преимущества и недостатки дивизиональных структур управления.
12. Назовите особенности формирования матричной структуры управления. Опишите их преимущества и недостатки.
13. Что общего и чем отличаются централизованная и децентрализованная системы управления?
14. Продумайте схему и разработайте варианты структур управления в вашей либо известной вам организации. Опишите их

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

1. Менеджмент и управление - это одно и то же?
2. Менеджмент: история термина.
3. Менеджер в современной организации.
4. Разница между менеджером и предпринимателем.
5. В чем сущность стратегической и тактической задач менеджмента? На каких уровнях управления они формулируются и решаются?
6. Методы управления в отечественной и зарубежной практике. Их содержание и отличие.
7. Подходы менеджмента в отечественной практике управления.

Критерии оценивания (оценочное средство - Собеседование)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; знание дополнительного материала, студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой
отлично	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы; теория связана с практикой
очень хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, содержание и форма ответа имеют незначительные погрешности; ответ правильный, полный, с незначительными неточностями
хорошо	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для выполнения задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности; ответ правильный, недостаточно полный
удовлетворительно	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для выполнения задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала
неудовлетворительно	отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
плохо	необходима дополнительная подготовка для выполнения задания

5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. Установление ограничений и критериев при принятии решений относится к этапу:

- 1) формулировка задачи
- 2) разработка вариантов решения
- 3) оценка вариантов решения и выбор оптимального
- 4) принятие решения
- 5) реализация и контроль исполнения
- 6) оценка принятого решения

2. Роли руководителя, по Адизесу - это

- 1) глава организации, лидер, связующее звено, преемник информации, распространитель информации, представитель, предприниматель, ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, переговорщик
- 2) управленец, организатор, администратор, руководитель
- 3) производитель результатов, администратор, предприниматель, интегратор
- 4) предприниматель, менеджер, инвестор, лидер

3. Конкретная ценность, к обладанию которой стремятся противоборствующие стороны - это

- 1) предмет конфликта
- 2) причина конфликта
- 3) объект конфликта
- 4) повод конфликта

4. Внешняя среда организации делится на среды:

- 1) прямого и косвенного воздействия
- 2) второстепенного и непосредственного воздействия
- 3) прямого и замедленного

4) быстрого и замедленного

5. К межличностным ролям руководителя, по мнению Минцберга, относятся

- 1) приемник информации, распространитель информации, представитель
- 2) глава организации, связующее звено, лидер
- 3) предприниматель, ликвидатор нарушений, распределитель ресурсов, переговорщик
- 4) ведущий переговоры, лидер, предприниматель

5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

1. Понятие "инвестиции" можно рассматривать как:

- 1) Часть совокупных расходов, направленных на новые средства производства, прирост товарно-материальных запасов, вложения в финансовые активы и т.п.
- 2) Вложения средств в ценные бумаги на сравнительно длительный период времени
- 3) Затраты денежных средств, направленных на воспроизводство капитала, его становление и расширение
- 4) Вложения финансовых ресурсов в ремонт производственных зданий

2. К реальным инвестициям относятся:

- 1) Вложения средств в оборотный капитал
- 2) Вложения в основной капитал
- 3) Вложения средств в ценные бумаги
- 4) Вложения в нематериальные активы

3. Субъектами инвестиционной деятельности являются:

- 1) Только организации, реализующие конкретные инвестиционные проекты
- 2) Представители организаций, контролирующих правомерность осуществления инвестиционных проектов
- 3) Инвесторы, заказчики, исполнители работ и другие участники инвестиционной деятельности
- 4) Бизнес-планы предприятий

4. Под инвестиционной средой следует понимать:

- 1) Внутренние факторы развития производства, влияющие на инвестиционную активность

2) Совокупность экономических, политических, социальных, правовых, технологических и других условий, способствующих расширенному воспроизводству

3) Внешние факторы роста объема инвестиций

4) Принципы формирования портфеля ценных бумаг

5. Государственное регулирование инвестиционной деятельности предполагает:

1) Утверждение и финансирование ИП, финансируемых за счет средств федерального бюджета и средств бюджетов субъектов РФ

2) Проведение экспертизы ИП и их размещение на конкурсной основе финансовыми государственными структурами

3) Формирование перечня строек (ИП), предназначенных для федеральных государственных нужд

4) Расширение использования средств населения и иных внебюджетных источников финансирования жилищного строительства и других объектов социально-культурного назначения

5) Создание и развитие сети информационно-аналитических центров, отражающих инвестиционную деятельность в регионах

6) Предоставление концессий российским и зарубежным инвесторам по итогам торгов (аукционов, конкурсов)

7) Формирование правовой базы инвестиционной деятельности

8) Контроль за денежными потоками предприятия в процессе осуществления инвестиционного проекта

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

1. К основным положениям административной школы управления, сформулированным в виде правил, можно отнести

1) изучение поведения человека в организации

2) централизацию организации

3) применение экономико-математических методов в управлении

4) корпоративный дух в организации

2. Автором книги "Принципы научного менеджмента" является

1) Г.Л. Гантт

2) Ф. Тейлор

3) А.Файоль

4) Д.Макгрегор.

3. Установите последовательность возникновения школ в истории менеджмента

1) административная (классическая) школа менеджмента

2) количественная школа

3) школа "научного управления"

4) школа "человеческих отношений"

1)1342 2)3142 3)2431 4)1234

4. Функция _____ состоит в количественной и качественной оценке и корректировке результатов работы организации

1) контроля

2) координации

3) мотивации

4) планирования

5. Предпосылка, что человек готов не только брать на себя ответственность, но даже стремиться к этому, относится к

1) Теории X

2) Теории Z

3)Теории Y

4)Теория S

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

Оценка	Критерии оценивания
неудовлетворительно	46-55% правильных ответов
плохо	45% и меньше правильных ответов

5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

Задания для кейс-задачи «Принципы управления»

Методические указания по решению заданий. Обучающийся, отвечая на вопросы задания, должен привести конкретные аргументы, используя теоретические знания и практические навыки по теме "Принципы управления". Для ответов на вопросы к заданиям предлагается использовать "Шесть принципов эффективного управления" представленных ниже.

Задание 1.

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела. Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику цеха всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?
2. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванову, обращаясь к начальнику цеха? Почему «хитрый» план мастера потерпел неудачу?

Ответ:

1. Начальник цеха разъяснил мастеру первый принцип "знают-могут-хотят-успевают", который подразумевает под собой правильную постановку существующей проблемы и цели, в результате которой будет достигнуто решение. Разъяснил принцип полноты ответственности и единоличного распорядительства, так как мастер отвечает за свой отдел, все новости и изменения до его подчиненных должны доноситься до сведения в первую очередь им самим. Мастер своими действиями перечёркивает ту систему иерархии, которая характерна для цеха, он отказывается отвечать за своих подчинённых, перекладывая эту ответственность на своего руководителя. Это совершенно неправомерно, т.к. начальник цеха не может так же хорошо знать рабочих из данной группы, как знает их мастер, а значит, не сможет сделать справедливую оценку их деятельности, отобрать десятерых рабочих и перевести их на новое место.

2. Мастеру было крайне неприятно данное задание, он позволил себе смешать личное и профессиональное. Желая выгодно выглядеть в глазах абсолютно всех своих подчинённых, мастер снял с себя всю ответственность и даже не выполнил распоряжение руководства, более того попытался

переложить свою работу (и свою ответственность) на своего непосредственного руководителя начальника цеха

Задание 2.

Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Скворцова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для иностранной фирмы.

С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов.

Так как мастер Скворцов не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа иностранной фирмы

Вопросы:

1. Как можно определить сложившуюся ситуацию: «управление мимоходом», «перепрыгивание через ступени иерархии», «нарушение хода работ»?
2. Какой принцип был нарушен в данной ситуации и каким руководителем?

Ответ:

1. "Перепрыгивание через ступени иерархии", "нарушение хода работ".
2. Принцип единоличного распорядительства был нарушен главным инженером предприятия. Главный инженер должен был взять на разгрузку вагонов специально нанятых людей, так как взяв на работу сотрудников, он нарушил ход производства и кроме того, он даже не согласовал свои действия с мастером.

Задание 3.

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок иностранной фирме были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство главному специалисту, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы: Какой принцип был нарушен в данной ситуации? Назовите виновников создавшегося положения

Ответ: виновниками данного положения являются руководители двух, которым с самого начала необходимо было действовать согласованно. Был нарушен первый принцип, который требует обязательной работы всей взаимосвязанной управленческой цепи, состоящей из четырех звеньев: знают-могут-хотят-успевают.

Задание 4.

На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальнику цеха), и было решено, что мастер должен отказать работнице в необоснованных требованиях. Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь?» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите, сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу». - «А я по-другому не могу, так как вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы:

1. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
2. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

Ответ:

1. Вышестоящий руководитель применил принцип двоецелия решений, мастер выполнил принцип полноты ответственности и единоличного распорядительства.
2. Мастер не совсем верно поступил, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления, потому что все проблемы и вопросы со своими подчиненными мастер должен устранять и решать сам. Вышестоящий уровень управления занимается другими вопросами предприятия и не должен делать работу мастера за него.

Задание 5.

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах цеха без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что рабочий не только не справлялся с заданием мастера, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой. Мастер вышел с предложением заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

Ответ: Необходимо вернуть рабочего на первый участок, на котором он работал ранее, так как есть возможность выполнять нормы выработки на своем привычном участке работы и приносить пользу производству; на новый второй участок нанять другого рабочего и сделать для него хорошую мотивацию для выполнения работы. Такие действия принесут в дальнейшем пользу всему производству в целом.

Шесть принципов эффективного управления

Первый из них требует обязательной работы всей взаимосвязанной управленческой цепи, состоящей из четырех звеньев: «знают» - «могут» - «хотят» - «успевают». Первое звено - «знают» - предполагает правильную постановку существующей проблемы и цели, которая должна быть достигнута в результате разрешения проблемы. Также первое звено подразумевает наличие либо теоретической базы, либо концепции, либо прецедентов, которые имели место в аналогичных ситуациях и на практике показали свою эффективность. Звено «могут» требует формирования управленческой команды, которая по своей квалификации соответствовала бы сложности решаемых проблем. При этом команда должна представлять собой сплоченную группу единомышленников. Уровень этой сплоченности характеризуется звеном «хотят». И наконец, звено «успевают» характеризует уровень практического использования управленческой командой своих потенциальных возможностей, заложенных в звене «могут». Таким образом, здесь проявляется оперативная мобильность управляющей системы, ее способность быстро и адекватно реагировать на ситуации, требующие принятия правильных решений.

Вторым важным принципом является обязательность исполнения всех основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль), так как только в этом случае будут соблюдены все необходимые условия для выполнения всех специфических функций управления. Под специфическими функциями понимаются те, для осуществления которых создаются функциональные службы организаций. Например, конструирование продукции, нормирование труда и т.д. При этом сами общие функции управления вне связи со специфическими функциями значения не имеют, поскольку процесс управления осуществляется через выполнение специфических функций.

Третьим принципом управления является обязательная временная сменяемость руководителей. Эффективность управленческого труда зависит от времени пребывания руководителя в должности. Эта эффективность в течение определенного времени растет, достигает максимума, затем спадает до определенной величины, а впоследствии совершает небольшие колебания около нее. Цель временного перемещения руководителей заключается в том, чтобы побудить руководителей к постоянному росту эффективности своего труда. Руководители среднего уровня управления (начальники цехов), как правило, достигали наилучших результатов на третий год пребывания в должности.

Главным критерием оценки труда руководителей, как в сфере материального производства, так и в других сферах, может являться рост производительности труда в объекте управления. Но, помимо констатации факта, принципиально важно знать, какие факторы влияют на руководителя в период его наиболее эффективной деятельности, и является ли закономерным то, что эти факторы впоследствии перестают играть свою роль.

Позитивную роль в стимулировании труда руководителя играют 3 фактора:

1. Позиция «стороннего наблюдателя», позволяющая новому руководителю смотреть на объект управления «со стороны», что дает возможность четче видеть существующие в объекте проблемы. Тем самым руководитель выполняет главную задачу прогнозирования - правильную постановку проблемы.
2. Интерес к работе (новая работа - черный ящик).
3. Карьерные соображения. Стремление в будущем занять более высокий статус в иерархии управленческой пирамиды.

Однонаправленное действие всех этих факторов и определяет рост эффективности труда руководителя.

Вне зависимости от воли и желания руководителя первые два фактора исчерпывают себя в течение определенного времени, а чтобы сохранить это их позитивное действие, необходимо периодически перемещать руководителей хотя бы по горизонтали, но по принципу «от более простого к более сложному», т.е. здесь присутствует постоянная работа фактора «карьера». Эту задачу должны решать кадровые службы организации, разрабатывая для каждого руководителя гипотетический сценарий его должностного передвижения. Сценарий вовсе не гарантирует обязательного следования по означенному в нем пути. Его главное назначение в том, чтобы убедить человека, что все зависит только от него, от эффективности его деятельности на каждом посту, который он будет занимать.

Четвертый принцип - это принцип двоецелия решений, согласно которому руководитель, принимая решения по устранению конфликтов и проблем в подчиненном ему объекте управления, должен преследовать две цели: оперативную и перспективную. Под оперативной целью понимается необходимость разрешения возникшей проблемы в текущий момент времени. Перспективная цель требует, чтобы принимаемое в настоящий момент времени решение дало бы положительные результаты в будущем. Элементы управленческого решения должны стимулировать в перспективе возникновение желательных руководителю ситуаций и сводить к минимуму ситуации нежелательные.

Пятый принцип - полноты ответственности и единоличного распорядительства. Сущность принципа полноты ответственности заключается в том, что кто бы из подчиненных ни был виноват в невыполнении тех или иных производственных функций в объекте управления, когда наказание за это невыполнение осуществляется вышестоящим руководителем, ответственность должен нести только руководитель этого объекта. Сущность принципа единоличного распорядительства состоит в том, что от кого бы и какое бы трудное задание руководитель не получил, передавая его подчиненным, он всегда должен выступать только от своего имени, поскольку лишь в этом случае можно гарантировать, что подчиненные приложат максимум усилий, чтобы выполнить полученное задание, вне зависимости от его сложности.

Шестой принцип - анализа проблем на адекватность. Суть этого принципа состоит в том, что чем больший практический опыт управления имеет руководитель, тем больше вероятность того, что очередную возникшую перед ним проблему он может полностью идентифицировать с неоднократно ранее встречавшейся ему проблемой. В связи с этим он может без какого-либо анализа принять по ней стандартное решение, полагая его полностью безошибочным. Но исследования показали, что абсолютно идентичных производственных ситуаций не бывает, и стандартные решения по этой причине имеют те или иные элементы ошибочности. Кажущаяся простота вышеуказанной технологии принятия решений является одной из причин приоритета оперативных решений над перспективными, поскольку последние по своей сущности не могут быть прецедентными и уже по этой причине являются весьма трудоемкими

5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задача) для оценки сформированности компетенции ПК-2:

Задание 1.

По приведенным структурам управления предприятиями установите, к какому типу структур они относятся. Дайте развернутое обоснование.



Рис. 1. Структура управления малой фирмой «Строитель»

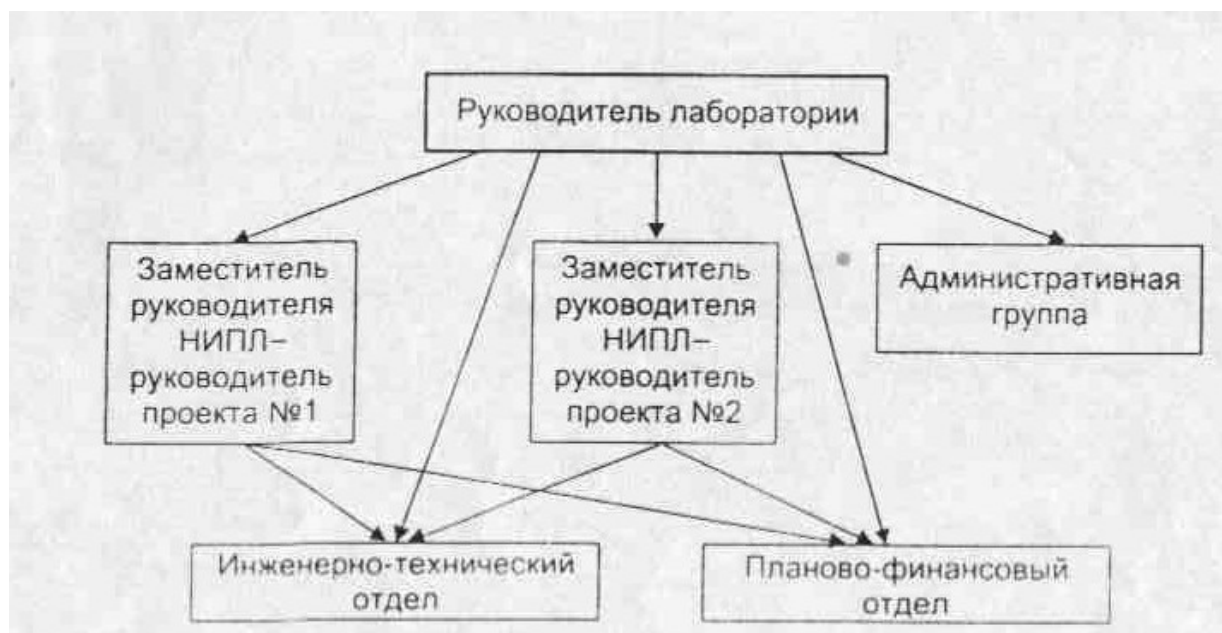


Рис.2 Структура управления Научно-исследовательской проектной лабораторией НИПЛ «Квант»

Задание 2

Спроектировать организационную структуру управления организацией, состоящую из нижеприведенных структурных подразделений и должностей, определить тип организационной структуры, дать ее характеристику (преимущества и недостатки):

- 1 Генеральный директор
- 2 Зам. директора по кадрам
- 3 Руководитель коммерческой службы
- 4 Коммерческая служба
- 5 Отдел закупок
- 6 Отдел маркетинга
- 7 Отдел стратегического планирования
- 8 Отдел снабжения
- 9 Руководитель финансовой службы
- 10 Бухгалтерия
- 11 Планово-экономический отдел
- 12 Финансовый отдел
- 13 Отдел кадров
- 14 Юридический отдел
- 15 Отдел охраны
- 16 Административно-хозяйственный отдел

Методические рекомендации по решению кейс-задачи. Проектирование организационной структуры управления производится путем размещения структурных подразделений и должностей по уровням управления:

- на первом уровне располагается первый руководитель организации и его аппарат;
- на втором - заместители первого руководителя организации и их аппараты;
- на третьем - функциональные подразделения и отдельные должности;
- на четвертом располагаются производственные подразделения (цеха, склады и т.д.)

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задача)

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

5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-1:

Школа "научного управления"

Административная (классическая) школа менеджмента

Школы "человеческих отношений" и поведенческих наук.

Становление и развитие количественной школы

Эмпирическая школа теории организации и управления

Подходы менеджмента второй половины XX века.

Американская модель менеджмента.

Японская модель менеджмента.

Европейская модель менеджмента.

Теория и практика управления в дореволюционной России

Развитие управленческой мысли в период социалистического развития

Современный этап развития менеджмента

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

Типы организационных структур управления (ОСУ). Сущность, преимущества и недостатки:

- Линейная организационная структура управления
- Функциональная (многолинейная) организационная структура управления
- Линейно-функциональная организационная структура управления
- Линейно-штабная структура
- Матричная структура
- Дивизиональная структура управления
- Продуктовая структура
- Организационная структура по региону (Региональная структура)
- Организационная структура, ориентированная на потребителя
- Бюрократический тип

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся 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, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей

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

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 ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены

	обучающегося от ответа	ошибки	ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	задачи с отдельным и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	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 некоторым и недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	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».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	плохо	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-2

Понятие управленческого решения в системе управления.

Классификация управленческих решений

Процедура разработки и принятия управленческого решения

Управление конфликтами. Понятие, процесс развития, типы конфликтов

Причины, последствия, методы управления конфликтами

Сущность и содержание понятия менеджмент

Отличие понятий «управление» и «менеджмент».

Задачи, уровни и виды менеджмента.

Эволюция концепций менеджмента.

История и особенности российского менеджмента.

Разновидности менеджмента.

Общие и частные принципы менеджмента

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-1

Формирование команды: формальные и неформальные группы в организации.

Понятие власти и лидерства в управлении

10 ролей руководителя по Минцбергу

14 принципов эффективного управления А.Файоля

Организационно-административные методы управления

Экономические методы управления

Социально-психологические методы управления

Определение функций менеджмента.

Планирование как функция управления.

Организация как функция управления.

Мотивация как функция управления

Контроль как функция управления

Координация как функция управления

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

Делегирование полномочий.

Организационные структуры управления.

Организация как система управления, жизненный цикл и типы организаций

Внутренняя и внешняя среда организации: миссия, цели, общая среда, оперативная среда (конкурентная), внутренняя среда

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»

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

Основная литература:

1. Виханский Олег Самуилович. Менеджмент : Учебник / Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, экономический факультет; Институт экономики промышленности Национальной академии наук Украины; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Высшая школа бизнеса. - 7. - Москва : Издательство "Магистр", 2023. - 672 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-9776-0554-0. - ISBN 978-5-16-111543-5. - ISBN 978-5-16-018566-8., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=874411&idb=0>.
2. Егоршин Александр Петрович. Основы менеджмента : Учебник / Нижегородский институт экономики и менеджмента. - 3. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 350 с. - (Высшее образование). - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-019171-3. - ISBN 978-5-16-102991-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=876318&idb=0>.
3. Мардас Анатолий Николаевич. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2024. - 293 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-18435-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=891380&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Ягунова Наталья Александровна. Менеджмент : учебно-методическое пособие / Н. А. Ягунова ; ННГУ им. Н. И. Лобачевского. - Нижний Новгород : Изд-во ННГУ, 2021. - 60 с. - Текст : электронный., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=793911&idb=0>.
2. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 379 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-17696-4. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=891112&idb=0>.
3. Теория и практика менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Петров [и др.] ; ответственный редактор А. Н. Петров. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2023. - 579 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-17683-4. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=891629&idb=0>.
4. Маслова Е.Л. Основы менеджмента. Практикум : учебное пособие / Маслова Е.Л. - Москва : Дашков и К, 2024. - 144 с. - ISBN 978-5-394-05725-0., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=878860&idb=0>.

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

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Операционная система Microsoft Windows

Пакет прикладных программ Microsoft Office

ЭБС «Юрайт». Режим доступа: <http://urait.ru>

ЭБС «Консультант студента». Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru>

ЭБС «Лань». Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>

ЭБС «Znanium.com». Режим доступа: www.znanium.com

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

База данных рецензируемой литературы Scopus
База данных Web of Science: <https://apps.webofknowledge.com>
Научная электронная библиотека и https://elibrary.ru/project_risc.asp
Сайт Росстата: <https://www.gks.ru/>
Статистика России: информационно-издательский центр
Правительство Российской Федерации: <http://government.ru/>
Официальный интернет-портал правовой информации: <http://pravo.gov.ru/>
ГАРАНТ. Информационно-правовой-портал: <http://www.garant.ru/>
Правовая система «Консультант плюс»

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 38.03.04 - Государственное и муниципальное управление.

Автор(ы): Ягунова Наталья Александровна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Ягунова Наталья Александровна, кандидат экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 27.11.2023, протокол № 5.