

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Менеджмент

---

Уровень высшего образования

Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

38.03.02 - Менеджмент

---

Направленность образовательной программы

Менеджмент организации

---

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.24 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
ОПК-1: Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1: Знает и понимает термины, основные понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в контексте решения задач управленческой деятельности.	ОПК-1.1: Знать: содержание процесса менеджмента, типы организационных структур, теории мотивации, лидерства и власти, элементы организационной культуры. Уметь: использовать различные формы власти, развивать навыки лидерства для организации командной работы Владеть: навыками организации групповой работы при решении стратегических и оперативных управленческих задач	Кейс-задание Тест	Курсовая работа Экзамен: Контрольные вопросы
ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1: Описывает проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.	ОПК-3.1: Знать: основные методы, принципы и технологию процесса разработки и принятия организационно-управленческих решений Уметь: выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных организационно-управленческих решений Владеть: инструментами контроля процесса реализации выбранного решения и нести за него ответственность с	Деловая игра Кейс-задание Тест	Курсовая работа Экзамен: Контрольные вопросы

		позиций социальной значимости.		
--	--	--------------------------------	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	32	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	48	16
- КСР	3	3
<b>самостоятельная работа</b>	<b>25</b>	<b>73</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>36</b> Экзамен	<b>36</b> 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 0	о з ф 0	о ф 0	о з ф 0	о ф 0	о з ф 0	о ф 0	о з ф 0	о ф 0	о з ф 0
Тема 1.Сущность и содержание понятия «менеджмент».	7	7	2	1	4	1	6	2	1	5
Тема 2. Управление как процесс. Принципы и методы менеджмента	7	7	2	1	3	1	5	2	2	5
Тема 3. Основные функции управления: планирование и организация. Делегирование, организационные структуры управления.	9	7	3	1	4	1	7	2	2	5
Тема 4. Основные функции управления: кон-троль, мотивация. Теории мотивации.	7	7	2	1	3	1	5	2	2	5
Тема 5. Коммуникацион-ные процессы в организации и управлении	8	9	3	2	3	2	6	4	2	5
Тема 6. Управленческое решение в системе управления	8	9	2	2	4	2	6	4	2	5
Тема 7. Групповая дина-мика. Управление неформальной организацией	5	7	2	1	2	1	4	2	1	5

Тема 8. Управление конфликтами	8	7	2	1	4	1	6	2	2	5
Тема 9. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента	7	7	3	1	3	1	6	2	1	5
Тема 10. Руководитель в системе современного менеджмента. Стили управления	8	7	2	1	4	1	6	2	2	5
Тема 11. Организационная культура.	8	7	2	1	4	1	6	2	2	5
Тема 12. Проблемы оценки эффективности менеджмента в организациях.	6	8	2	1	2	1	4	2	2	6
Тема 13. Школы менеджмента:	9	8	3	1	4	1	7	2	2	6
Тема 14. Национальные модели менеджмента	8	8	2	1	4	1	6	2	2	6
Аттестация	36	36								
КСР	3	3						3	3	
Итого	144	144	32	16	48	16	83	35	25	73

### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и содержание понятия «менеджмент»: определение менеджмента, менеджер, уровни управления.

Тема 2. Управление как процесс. Принципы и методы менеджмента: информационный процесс, функциональный процесс, предмет, средства и результат труда руководителя. Общие и частные принципы управления. Разделение труда, единоначалие, единство руководства, эффективности, полной ответственности, системности и т.п. Организационные, экономические и социально-психологические методы.

Тема 3. Основные функции управления: планирование и организация: определение, функции, этапы и принципы осуществления. Делегирование (цели, принципы, этапы, препятствия, концепции), организационные структуры управления (подходы: механистический и органический. Линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональная, матричная)

Тема 5. Коммуникационные процессы в организации и управлении: понятие, цели, виды коммуникация в организации. Требования к информации. Искажение информации в организации и пути совершенствования коммуникаций.

Тема 6. Управленческое решение в системе управления. Определение, роль, виды, процесс принятия, требования к управленческим решениям. Методы: "мозговой атаки", "Дельфи"

Тема 7. Групповая динамика. Управление неформальной организацией. Формальные и неформальные группы. Внутренняя и внешняя среды. Проблемы в управлении группами: формальными и неформальными.

Тема 8. Управление конфликтами. Понятие, виды, причины, последствия, процесс управления конфликтами в организации

Тема 9. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента: Понятие. Формальное и неформальное лидерство. Различия руководства и лидерства. Подходы к исследованию лидерства: личностный, поведенческий, ситуационный, комплексный. Понятие власти. Виды власти: законная, экспертная, примера, вознаграждения, принуждения, принятия решений, информационная.

Тема 10. Руководитель в системе современного менеджмента. Стили управления. Требования к качествам руководителя и их актуальность в зависимости от уровня управления. роли руководителя согласно классификации Минцберга. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления: понятие, достоинства и недостатки, область применения.

Тема 11. Организационная культура. Определение, функции, понятие субкультуры. классификация Куина.

Тема 12. Проблемы оценки эффективности менеджмента в организациях. Понятие эффективности управления. Сложности в оценке эффективности управления. Экономические и социальные показатели

оценки эффективности управления.

Тема 13. Школы менеджмента: научного управления, административная, школы психологии, новая школа, эмпирическая. Подходы менеджмента.

Тема 14. Национальные модели менеджмента: азиатские, европейские, американская.

#### **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 - М (Алехина О.Ф., Пайдемирова Е.А., Русакова Т.Ю.)" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=1042>).

#### **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 - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-1:**

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на две недели 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.

*Задание.* Найдите вариант решения, удовлетворяющего принципу «двоецелия решений». В процессе поиска решения проанализируйте различные варианты, выявив их достоинства и недостатки

###### **5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:**

Перед Ириной стояла дилемма, как ей поступить? Недавно она начала работать в одной консультационной бухгалтерской фирме и уже столкнулась с проблемой, которая могла повлиять на ее будущие отношения в фирме. В ходе аудита одной компании она обнаружила, что большая сумма денег, в действительности выплаченная работникам этой компании, не была проведена, как положено, через фонд заработной платы. Такая практика являлась достаточно распространенной во многих коммерческих и государственных структурах и помогала скрыть существенную часть наличности от налогов.

Ирина считала, что эта практика является неправильной и незаконной и должна получить соответствующее отражение в аудиторском отчете. Она подняла этот вопрос в разговоре с Николаем, старшим в ее аудиторской группе. Он признал, что такая проблема в целом существует, но ничего не сделал, чтобы продвинуться в ее разрешении дальше. Николай

предложил Ирине поговорить с руководителем фирмы, если ее что-то в этом деле не удовлетворяет.

Прежде чем идти к руководителю, Ирина долго думала об этой проблеме. На занятиях по аудиту, которые она продолжала посещать и которые периодически проводились фирмой, упор делался на этику профессионального аудита и на приверженность ее фирмы высоким этическим стандартам.

Это ее окончательно убедило в необходимости встречи с руководителем фирмы. Однако визит к руководству оказался неудачным. Алексей Петрович, директор фирмы, согласился с тем, что обнаруженная Ириной практика вообще-то не является правильной. Вместе с тем он отметил, что и другие клиенты, с которыми им приходилось иметь дело, поступали подобным образом. Алексей Петрович пошел даже на то, что сказал Ирине о возможности потери клиента в том случае, если обнаруженный ею факт найдет отражение в аудиторском отчете. Он дал понять, что его такой исход дела мало устраивает. От этой встречи у Ирины осталось ощущение, что, если она пойдет в разрешении проблемы дальше, то непременно приобретет себе врага. Состояние неудовлетворенности и беспокойства у нее не проходило, и она решила обсудить эту проблему с кем-нибудь из коллег.

Ирина обратилась к Борису и Михаилу, работавшим в фирме уже около двух лет. Оказалось, что они и раньше сталкивались с подобными случаями в своей аудиторской работе. Они были удивлены, что Ирина обратилась к директору фирмы, минуя своего непосредственного руководителя — начальника отдела аудита. Борис и Михаил обратили ее внимание на то, что если она настоит на своем, то им не избежать неприятностей. Они признали, что в сущности действия клиентов были неверными, но они не решались отражать это в аудиторских отчетах. К этому их подталкивало знание факта, что руководство фирмы смотрит на это «сквозь пальцы». Поэтому они не хотели создавать проблемы. Борис и Михаил призвали Ирину быть членом «команды» и снять этот вопрос.

Перед Ириной встал выбор. В принципе, она могла бы настоять на своем через голову своего непосредственного начальника. Она понимала, что если даже она будет прощена, ей сразу придется сменить работу. И что совершенно точно, ее действия будут не по душе ее коллегам. Конечно, можно было бы просто забыть о случившемся и ничего не делать. При таком исходе, как она считала, сотрудники фирмы остались бы довольны и это, может быть, помогло ей сделать карьеру в фирме. Единственной проблемой, с которой ей по-прежнему пришлось бы иметь дело, оставалась совесть. Времени для решения было совсем мало.

*Вопросы к конкретной ситуации*

1. Какого типы конфликты имеют место в ситуации? Объясните и подтвердите фактами.
2. Имеются ли в конфликтные ситуации других уровней? Какие? Объясните и подтвердите фактами.
3. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован в ситуации? Подтвердите фактами.
4. Как вы предложили бы поступить Ирине в данной ситуации?

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)**

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Студенты правильно отвечают на все поставленные вопросы и правильно выполняют все задания
не зачтено	Ответы не правильные

Оценка	Критерии оценивания

### 5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ОПК-1:

- Какие ОСУ относятся механистическому типу (выберите ответы отвечающие условию) :
  - дивизиональная
  - функциональная
  - линейная
  - матричная
  - виртуальная
- Принцип управления - это (выберите правильный ответ) :
  - правило, которое следует соблюдать в процессе управления
  - обособленная область управленческой деятельности
  - способ воздействия субъекта управления на поведение объекта управления
- Метод управления - это (выберите правильный ответ) :
  - обособленная область управленческой деятельности
  - правило, которое следует соблюдать в процессе управления
  - способ воздействия субъекта управления на поведение объекта управления
- Управление заказами и проектами выделяется в отдельную функцию в (выберите правильный ответ) :
  - функциональной структуре
  - дивизиональной структуре
  - матричной структуре
  - линейно-функциональной структуре
- К прямым (директивным) методам управления относятся (выберите ответы отвечающие условию) :
  - организационные
  - социально-психологические
  - административные
  - экономические
- Управление как информационный процесс представляет собой (выберите правильный ответ):
  - передачу информации подчиненным
  - получение информации от подчиненных

В. получение информации из объекта управления и передачу информации в объект управления

Г. кругооборот информации между управляющей системой и объектом управления или внешней средой

7. К косвенным (заинтересовывающим) методам управления относятся (выберите ответы отвечающие условию) :

А. социально-психологические

Б. организационные

В. экономические

Г. административные

8. Из нижеприведенных методов управления выберите те, которые относятся к группе экономических методов (выберите ответы отвечающие условию) :

А. тарифы

Б. налогообложение

В. предупреждение

Г. участие в управлении

Д. участие в прибылях

9. Определение "Сочетание материальных и моральных стимулов при воздействии на трудовые мотивы человека" относится к принципу \_\_\_\_\_ в управлении (выберите правильный ответ) :

А. полной ответственности

Б. единство распорядительства

В. стимулирования

Г. системности

Д. единство руководства

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

. К недостатку либерального стиля руководства относится:

- а) большая вероятность снижения производственных показателей и распада коллектива;
- б) большие затраты времени на выработку и принятие решения;
- в) большие затраты на контрольный аппарат, следящий за исполнением;
- г) большая вероятность возникновения явления фрустрации.

2. Какое из ниже приведенных определений относится к демократическому стилю руководства:

- а) характеризуется предоставлением подчиненным больших прав в области разработки и принятии решений;
- б) жесткий стиль управления армейского типа;

в) отличается предоставлением подчиненным очень широких прав в выработке, принятии и исполнении решений.

3. Показатель, отражающий степень соответствия объекта управления или внешней среды тому положению, которое отражено в поступившей информации это:

- а) достоверность;
- б) уровень реферированности;
- в) своевременность;
- г) полнота.

4. Мотивация – это:

- а) технология управления;
- б) принцип управлений;
- в) функция управления;
- г) способ управления;

5. Авторы содержательных теорий мотивации:

- а) Форд, Яккока;
- б) А. Фаойль;
- в) Ф. Герцберг.

6. К процессуальным теориям мотивации относятся:

- а) теория ожидания и справедливости;
- б) теория двух факторов;
- в) теория мотивации А. Маслоу;
- г) модель Портера-Лоулера.

7. Целью управленческого решения является:

- а) выполнить обязанности, предусмотренные занимаемой должностью;
- б) обеспечить достижение поставленной цели;
- в) не допустить возникновения конфликтов в подразделении;
- г) все вышеперечисленное не верно.

8. Конфликт – это:

- а) инцидент;
- б) конфликтная ситуация;
- в) конфликтная ситуация и инцидент.

9. Функциональный конфликт – это:

- а) конфликтная ситуация;
- б) конфликт, сопровождающийся повышением эффективности организации;
- в) инцидент;
- г) конфликт, сопровождающийся снижением эффективности организации.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	более 60% правильных ответов
не зачтено	менее 60% правильных ответов

### 5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ОПК-3:

Сейчас около 10 часов утра, середина июля, и ваш самолет разбился в пустыне Сонора на юго-западе Соединенных Штатов Америки. Ваш легкий двухмоторный самолет полностью сгорел, и остался только остов. Никто из пассажиров не пострадал. До катастрофы пилоту не удалось никому сообщить о вашем местонахождении. Однако во время наблюдения за ландшафтом незадолго до катастрофы удалось установить, что вы отклонились от проложенного перед полетом курса на 65 миль (около 105 километров). За несколько секунд до аварии пилот сообщил, что единственным обжитым местом поблизости является лагерь горняков, находящийся в 70 милях (около 113 километров) к северо-востоку. Место катастрофы является равниной, абсолютно плоской и лишенной растительности за исключением редких кактусов. В последнем сообщении о погоде указывалось, что ожидаемая температура составит 43 градуса по Цельсию.

Вы одеты в легкую одежду: рубашки с короткими рукавами, шорты, носки и кожаную обувь. У каждого есть носовой платок. На всех в ваших карманах нашлось три доллара мелочью, 100 долларов банкнотами, пачка сигарет и авторучка. До того, как самолет загорелся, вашей группе удалось спасти следующие предметы:

- сигнальный фонарик на четыре батарейки;
- складной нож;
- воздушную карту района аварии;
- пластиковый плащ большого размера;
- магнитный компас;
- флакон с солевыми таблетками (1000 штук);
- пакет с марлевым бинтом;
- заряженный пистолет 45-го калибра;
- кварту (1,136 литра) на человека;

- книгу «Съедобные животные пустыни»;
- солнцезащитные очки для каждого;
- две кварты (2,272 литра) спирта;
- пальто для каждого;
- косметическое зеркальце;
- красно-белый парашют.

Ваша собственная «жизнь» или «смерть» будет зависеть от того, насколько ваша группа сумеет использовать свои нынешние знания в довольно необычной ситуации и принять решения, ведущие к спасению.

*Вопросы.*

1. Сформулируйте проблему в данной ситуации.
2. Поставьте перспективную и текущую цель, которую необходимо достичь.
3. Проанализировав основные возможные варианты вашего поведения для достижения цели, выберите лучший вариант.
4. Расположите их в порядке важности, начиная с №1 для самого необходимого предмета и заканчивая №15 для наименее важного (табл.). Опишите как вы используете имеющиеся предметы для увеличения шансов на спасение? Предполагается, что число уцелевших пассажиров равняется числу членов вашей команды, и все они решили держаться вместе.

*Таблица*

**Рейтинговая оценочная карта к деловой игре «Выживание в пустыне»**

<b>Предметы</b>	<b>Индивиду-альная оценка</b>	<b>Индивиду-альная ошибка</b>	<b>Эксперт-ное решение</b>	<b>Групповая оценка</b>	<b>Групповая ошибка</b>
Фонарик			4		
Нож			6		
Карта			12		
Плащ			7		
Компас			11		
Солевые табл.			15		
Пакет с бинтом			10		
Пистолет			8		
Вода			3		
Книга			13		
Солнцезащитн. очки			9		
Спирт			14		

Пальто			2		
Зеркальце			1		
Парашиют			5		

**Методические указания студентам при проведении деловой игры:** студенты сначала выполняют задания индивидуально, затем объединяются в группы, выбирают лидера и вырабатывают групповое решение. Лидер реализует процедуры принятия решений, организует групповое взаимодействие, регулирует поведение участников команды. При принятии группового решения, в случае различия мнений, рекомендуется аргументацией доказывать свой вариант решения, а не идти по пути вычисления среднеарифметического результата.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Деловая игра)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Группа дала правильные ответы на все поставленные вопросы в полном объеме. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов, умеет отстаивать свою точку зрения и позицию
не зачтено	Ответы группы содержат ошибочные варианты. Имеются замечания по процедуре реализации хода деловой игры. Группа (или представитель(и) от группы) отвечает на вопросы преподавателя или студентов с ошибками, слабо отстаивая отстаивать свою точку зрения и позицию

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

#### Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатор 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	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.

	отказа обучающегося от ответа		ошибок	несколько негрубых ошибок	несколько несущественных ошибок	нет.	
<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 отдельным и 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 некоторым и недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторым и 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 ОПК-1

Сущность и содержание понятия «менеджмент».	ОПК-1
Понятие неформальной группы. Управление групповым поведением в организации.	ОПК-1
Управленческая решетка Блейка и Моутона.	ОПК-1, ОПК-3
Понятие власти и ее виды.	ОПК-1
Характеристика организационной основы власти.	ОПК-1
Понятие метода управления. Характеристика организационно-административных, экономических и социально-психологических методов управления.	ОПК-3, ОПК-1
Требования к личным качествам руководителя. Роли руководителя (по Г. Минцбергу)	ОПК-1
Сравнение американского и японского стиля менеджмента.	ОПК-3, ОПК-1
Принцип «Двоецелия решений», единоначалия, единства руководства..	ОПК-1
Понятие и теории лидерства.	ОПК-3, ОПК-1
Межличностные и структурные методы управления конфликтами.	ОПК-3, ОПК-1
Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.	ОПК-3, ОПК-1
Конфликты. Причины, виды и типы конфликтов.	ОПК-1
Стили управления. Их краткая характеристика.	ОПК-3, ОПК-1
Преграды в межличностных коммуникациях и в коммуникациях в организации	ОПК-1
Этапы коммуникационного процесса. Требования к информации.	ОПК-1, ОПК-3
Коммуникация. Ее цель и виды коммуникаций на предприятии.	ОПК-1
Модель Портера –Лоулера.	ОПК-1

Теории ожидания и справедливости.	ОПК-1
Теория потребностей Д. МакКлелланда и теория мотивации Ф. Герцберга.	ОПК-1
Понятие мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Понятия «потребности» и «вознаграждение».	ОПК-1
Иерархия потребностей по А. Маслоу.	
Контроль как функция управления. Этапы осуществления функции контроля.	ОПК-1, ОПК-3
Делегирование полномочий как важная составная часть функции организации. Принцип полноты ответственности.	ОПК-1, ОПК-3
Препятствия к эффективному делегированию.	ОПК-1
Организация, как функция управления. Ее этапы и принципы осуществления.	ОПК-1, ОПК-3
Планирование как функция управления. Этапы и принципы осуществления.	ОПК-1, ОПК-3
Основные и специальные функции управления. Их краткая характеристика. Цикл управления.	ОПК-1, ОПК-3
Управление как информационный процесс. Предмет, средства и результат труда руководителя.	ОПК-1, ОПК-3
.Принципы построения организационных структур.	ОПК-1
.Механистические организационные структуры. Их краткая характеристика.	ОПК-1
Понятие организационной культуры, её структура и содержание.	ОПК-1
Модели организационной культуры.	ОПК-1
Системный и ситуационный подходы в управлении.	ОПК-1
Школы менеджмента. Их краткая характеристика	ОПК-1
Разделение труда в управлении. Уровни управления.	ОПК-1

Учет особенностей работы менеджера при оценки эффективности менеджмента в организации.	ОПК-1
<b>5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ОПК-3</b>	
Организация, и ее внутренняя среда.	ОПК-3
Организация, и ее внешняя среда. Характеристики состояния внешней среды	ОПК-3
Управленческая решетка Блейка и Моутона.	ОПК-1, ОПК-3
Понятие метода управления. Характеристика организационно-административных, экономических и социально-психологических методов управления.	ОПК-3, ОПК-1
Сравнение американского и японского стиля менеджмента.	ОПК-3, ОПК-1
Понятие и теории лидерства.	ОПК-3, ОПК-1
Межличностные и структурные методы управления конфликтами.	ОПК-3, ОПК-1
Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта.	ОПК-3, ОПК-1
Стили управления. Их краткая характеристика.	ОПК-3, ОПК-1
Методы «Прямой мозговой атаки» и «Дельфи».	ОПК-3
Процесс принятия решения.	ОПК-3
Управленческое решение, его виды и требования к управленческим решениям.	ОПК-3
Этапы коммуникационного процесса. Требования к информации.	ОПК-1, ОПК-3
Контроль как функция управления. Этапы осуществления функции контроля.	ОПК-1, ОПК-3
Делегирование полномочий как важная составная часть функции организации. Принцип полноты ответственности.	ОПК-1, ОПК-3
Организация, как функция управления. Ее этапы и принципы осуществления.	ОПК-1, ОПК-3
Планирование как функция управления. Этапы и принципы осуществления.	ОПК-1, ОПК-3
Основные и специальные функции управления. Их краткая характеристика. Цикл управления.	ОПК-1, ОПК-3
Управление как информационный процесс. Предмет, средства и результат труда	ОПК-1, ОПК-3

руководителя.	
Органические организационные структуры. Их краткая характеристика.	ОПК-3

### 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»

Примерный перечень тем оценочного средства – Курсовая работа:

Тема 1. Особенности управления в условиях становления и развития рыночных отношений (на примере конкретной организации)

Уровни и виды управления (на примере конкретной организации)

Тема 2. Принципы управления и их развитие в современных организациях (на примере конкретной организации)

Система методов управления (на примере конкретной организации)

Тема 3. Планирование как одна из функций управления современной организации (на примере конкретной организации)

Формирование и тенденции развития структур управления (на примере конкретной организации)

Тема 4. Контроль как одна из функций управления современной организацией (на примере конкретной организации)

Проблемы формирования эффективной системы мотивации персонала современной организации (на примере конкретной организации)

Тема 5. Пути совершенствования коммуникационных процессов в управлении предприятием (на примере конкретной организации)

Роль и особенности организационно-распорядительных методов в управлении современной организацией (на примере конкретной организации)

Тема 6. Экономические методы управления в (конкретной организации)

Методы разработки и оптимизации управленческих решений в деятельности (конкретной организации)

Тема 7. Коммуникации в процессе управления (конкретной организации)

Проблемы лидерства и власти в организациях (на конкретном примере)

Тема 8. Межличностные коммуникации в процессе управления (на примере конкретной организации)

Научные методы управления организационными конфликтами в (конкретной организации)

Тема 9. Разделение и кооперация управленческого труда в (конкретной организации)

Методы исследования рабочего времени руководителя (конкретной организации)

Тема 10. Организация труда руководителя в (конкретной организации)

Полномочия и ответственность руководителей в (конкретной организации)

Тема 11. Роль организационной культуры в системе управления в (конкретной организации)

Определение критериев оценки и анализ эффективности деятельности менеджеров в (конкретной организации)

Тема 12. Эффективность и качество управленческих решений (на примере конкретной организации)

Пути повышения эффективности и качества управления (на примере конкретной организации)

Тема 13. Современные научные школы управления в деятельности конкретной организации

Научные подходы к управлению организацией (на примере конкретной организации)

Тема 14. Российская модель управления на примере крупной организации

Исторический аспект и современное состояние науки и практики управления (на примере конкретной организации)

### **Критерии оценивания (оценочное средство - Курсовая работа)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Тема раскрыта в полном объеме, все требования к содержанию и оформлению работы выполнены. На защите студент отвечает на все поставленные вопросы согласно теме курсовой работы, умеет доказать актуальность выбранных методов исследования и предлагаемых мероприятий.
отлично	Тема раскрыта в полном объеме, все требования к содержанию работы выполнены. На защите студент отвечает на все поставленные вопросы согласно теме курсовой работы, умеет доказать актуальность выбранных методов исследования и предлагаемых мероприятий. Имеются недочеты в оформлении работы.
очень хорошо	Тема раскрыта в полном объеме, все требования к содержанию и оформлению

Оценка	Критерии оценивания
	работы выполнены. На защите студент затрудняется ответить на теоретические вопросы согласно теме курсовой работы, но умеет доказать актуальность выбранных методов исследования и предлагаемых мероприятий.
хорошо	Тема раскрыта в полном объеме, все требования к содержанию и оформлению работы выполнены. На защите студент затрудняется ответить на теоретические вопросы согласно теме курсовой работы, актуальность приведенных выводов по теме исследования исследования и предлагаемых мероприятий.
удовлетворительно	Тема раскрыта не в полном объеме, требования к содержанию и оформлению работы соблюдены в минимальном объеме . На защите студент затрудняется ответить на теоретические вопросы согласно теме курсовой работы, не умеет доказать актуальность выбранных методов исследования и предлагаемых мероприятий.
неудовлетворительно	Тема раскрыта не в полном объеме, требования к содержанию соблюдены в минимальном объеме . На защите студент не отвечает на теоретические вопросы согласно теме курсовой работы, не умеет доказать актуальность выбранных методов исследования и предлагаемых мероприятий. Серьезные ошибки в оформлении курсовой работы
плохо	тема не раскрыта, требования к содержанию и оформлению курсовой работы не выполнены

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

Основная литература:

1. 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>.
2. История менеджмента : Учебное пособие / Государственный университет управления. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 240 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-003803-2. - ISBN 978-5-16-100456-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837682&idb=0>.
3. Мардас А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 175 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-07558-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843817&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Орлова А. В. Менеджмент. Национальные модели менеджмента. Методы управления. Организация как объект управления: практическое пособие / Орлова А. В. - Гомель : ГГУ имени Ф. Скорины, 2022. - 44 с. - Книга из коллекции ГГУ имени Ф. Скорины - Экономика и менеджмент. - ISBN 978-985-577-844-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=863327&idb=0>.
2. Емельянов С. М. Управление конфликтами в организации / Емельянов С. М. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 219 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/492357> (дата обращения: 05.01.2022). - ISBN 978-5-534-07226-6 : 729.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=786114&idb=0>.
3. Удалов Федор Егорович. Основы менеджмента : учеб. пособие для студентов высш. проф. образования, обучающихся по специальности 080507 "Менеджмент организации" / Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского. - Н. Новгород : Изд-во ННГУ, 2013. - 363 с. - ISBN 978-5-91326-268-4 : 177.04., 155 экз.
4. Коргова М. А. История управленческой мысли : учебное пособие / М. А. Коргова, А. М. Салогуб. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 166 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/493949> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-10651-0 : 599.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=817111&idb=0>.

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

1. [www.e-learning.unn.ru](http://www.e-learning.unn.ru) – Информационный портал «Дистанционное обучение ННГУ»
2. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) – Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
3. [www.uptr.ru](http://www.uptr.ru) – Журнал «Проблемы теории и практики управления»
4. [www.peoplemanagement.co.uk](http://www.peoplemanagement.co.uk) – Журнал «People Management»
5. [www.workforce.com](http://www.workforce.com) – Сайт журнала «Workforce management»
6. [www.shrm.org](http://www.shrm.org) – Сайт «Society for Human Resource Management»
7. <http://www.corpculture.ru/content/voprosnik-dlya-diaagnostiki-korporativnoi-kultury>
8. [http://www.ido.rudn.ru/open/menegment/p1\\_4.htm](http://www.ido.rudn.ru/open/menegment/p1_4.htm)

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

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

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 38.03.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Алехина Ольга Федоровна, доктор экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.