

**Автономная образовательная некоммерческая организация  
Высшего образования  
«Институт Бизнеса и Информационных Систем»  
(АОНО ВО «ИБИС»)**

Факультет Бизнеса и информационных систем  
Кафедра Экономики и менеджмента



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-воспитательной  
и Информационных работе

М.В. Доможирова

«12» \_\_\_\_\_ 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
дисциплины  
Б1.О.21 Менеджмент**

Уровень образования: Высшее образование – бакалавриат  
Направление подготовки: 54.03.01 «Дизайн»  
Направленность (профиль): Графический дизайн  
Форма обучения: Очная, очно-заочная  
Составитель: К.э.н. Зайцев А.А.

Воронеж 2023 г.

Разработчик рабочей программы дисциплины: К.э.н.  
Зайцев Анантолий Александрович

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседаниях:

кафедры «Экономики и менеджмента», протокол №3 от «22» ноября 2021 года.

Ученого совета АОНО «Институт Бизнеса и Информационных Систем», протокол № 4 от «25» ноября 2021 года.

# ДИСЦИПЛИНА «МЕНЕДЖМЕНТ»

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

**Цель освоения дисциплины:** получение обучающимися комплексных знаний в области основ теории и практики менеджмента, формирование навыков решения различных управленческих задач в практической деятельности.

### **Задачи дисциплины:**

- изучение теорий, созданных представителями основных научных школ менеджмента;
- получение знаний о целях и системе управления предприятием;
- формирование навыков построения организационной структуры;
- обучение методам обоснования, принятия и реализации управленческих решений;
- формирование навыков разработки и реализации стратегических и оперативных планов;
- разъяснение основных качеств и компетенций современного менеджера.

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

Достижение планируемых результатов обучения, соотнесенных с общими целями и задачами ОПОП:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)*
УК-2	способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать	УК-2.1 Формулирует цели и задачи проекта, обеспечивающие их достижение	-

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)*
	оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<p>УК-2.2            Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач</p> <p>УК-2.3            Предлагает способы решения поставленных задач, оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта</p> <p>УК-2.4            Выполняет задачи в зоне своей ответственности и в соответствии с запланированными результатами, при необходимости корректирует способы решения задач</p> <p>УК-2.5            Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта.</p>	
ОПК-5	ОПК-5. Способен организовывать, проводить и участвовать в выставках, конкурсах, фестивалях и других творческих мероприятиях	<p>ОПК-5.1            Определяет методологические основы управления профессиональной проектной деятельностью и проектами различных творческих мероприятий.</p> <p>ОПК-5.2            Использует стратегию сотрудничества в организации работы профессиональной команды в проектной деятельности и при</p>	-

Код компетенции	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)*
		участии в творческих мероприятиях. ОПК-5.3 Осуществляет основные организаторские формы и методы командной работы для осуществления профессиональной и творческой деятельности, участия в выставках, конкурсах, фестивалях и других творческих мероприятиях	

\* - для профессиональных компетенций

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.21 «Менеджмент» реализуется в рамках обязательной части блока Б1 Дисциплины (модули) образовательной программы.

Дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с другими частями образовательной программы (дисциплинами, модулями, практиками):

Преквизиты дисциплины (перечень дисциплин, на результаты обучения которых опирается данная дисциплина)	Постреквизиты (перечень дисциплин, опирающихся на данную дисциплину)
Б1.О.08 Правоведение Б1.О.25 Психология личности	Б1.О.26 Психология управления Б1.В.04 Методы принятия управленческих решений Б1.В.10 Управление человеческими ресурсами

Текущий контроль осуществляется преподавателем в соответствии с тематическим планом изучения дисциплины.

*Формой промежуточной аттестации по дисциплине в очной и очно-заочной формах обучения является зачет в 3 семестре, проводимый в форме тестирования. Тестирование включает тестовые и практические задания.*

**4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся**

*Общая трудоемкость: 3 зачетные единицы – 108 часов.  
Семестр изучения – 3.*

**4.1. Объем и виды учебной работы для очной формы обучения**

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>
<b>Контактная работа (аудиторные занятия) всего, в том числе:</b>	<b>36</b>
Лекции (ЛК)	12
Практические занятия (ПЗ)	24
Лабораторные работы (ЛР)	-
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	<b>72</b>
<b>Промежуточная аттестация – зачет</b>	<b>-</b>
<b>Общая трудоемкость (часы)</b>	<b>108</b>
<b>Общая трудоемкость (зачетные единицы)</b>	<b>3</b>

**4.2. Объем и виды учебной работы для очно-заочной формы обучения**

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Всего часов</b>
<b>Контактная работа (аудиторные занятия) всего, в том числе:</b>	<b>16</b>
Лекции (ЛК)	6
Практические занятия (ПЗ)	10
Лабораторные работы (ЛР)	-

Вид учебной работы	Всего часов
Самостоятельная работа (всего)	92
Промежуточная аттестация – зачет	-
Общая трудоемкость (часы)	108
Общая трудоемкость (зачетные единицы)	3

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий

### 5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий

№ п/п	Наименование темы/раздела	Формируемые компетенции	Контактная работа, всего	Очная форма обучения				Самостоятельная работа	Всего часов
				в том числе					
				ЛК	ПЗ	ЛР			
1.	Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента	УК-2, ОПК-5	3	1	2	-	9	12	
2.	Управление социально-экономическими системами (организациями)	УК-2, ОПК-5	3	1	2	-	9	12	
3.	Природа и состав функций менеджмента	УК-2, ОПК-5	6	2	4	-	9	15	
4.	Моделирование ситуаций и разработка решений	УК-2, ОПК-5	6	2	4	-	9	15	
5.	Факторы эффективности менеджмента	УК-2, ОПК-5	6	2	4	-	9	15	
6.	Инновационное и стратегическое развитие организаций	УК-2, ОПК-5	4	2	2	-	9	13	
7.	Разнообразие моделей менеджмента	УК-2, ОПК-5	5	1	4	-	9	14	
8.	Перспективы современного менеджмента в России	УК-2, ОПК-5	3	1	2	-	9	12	
			<b>36</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>72</b>	<b>108</b>	
<b>Промежуточная аттестация: зачет</b>								<b>-</b>	
<b>Итого</b>								<b>108</b>	

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы/раздела	Формируемые компетенции	Контактная работа, всего	в том числе			Самостоятельная работа	Всего часов
				ЛК	ПЗ	ЛР		
1.	Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента	УК-2, ОПК-5	1,5	0,5	1	-	11,5	13
2.	Управление социально-экономическими системами (организациями)	УК-2, ОПК-5	1,5	0,5	1	-	11,5	13
3.	Природа и состав функций менеджмента	УК-2, ОПК-5	1,5	0,5	1	-	11,5	13
4.	Моделирование ситуаций и разработка решений	УК-2, ОПК-5	1,5	0,5	1	-	11,5	13
5.	Факторы эффективности менеджмента	УК-2, ОПК-5	2	1	1	-	11	13
6.	Инновационное и стратегическое развитие организаций	УК-2, ОПК-5	2	1	1	-	12	14
7.	Разнообразие моделей менеджмента	УК-2, ОПК-5	3	1	2	-	11	14
		УК-2, ОПК-5						
8.	Перспективы современного менеджмента в России	УК-2, ОПК-5	3	1	2	-	12	15
			16	6	10	-	92	108
	<b>Промежуточная аттестация: зачет</b>							-
	<b>Итого</b>							<b>108</b>



## **5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам**

### **Тема 1. Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

Эволюция менеджмента в XX веке. Новые концепции и подходы (системный, ситуационный, инновационный) к менеджменту. Управляющая и управляемая системы. Школа научного управления. Научные принципы Ф.Тейлора. Формирование административной школы управления. Универсальные принципы управления А. Файоля. Школа человеческих отношений, развитие школы поведенческих наук. Количественный подход в управлении. Использование математических методов для решения управленческих задач.

### **Тема 2. Управление социально-экономическими системами (организациями) (УК-2,ОПК-5).**

Подход к организации как к открытой системе. Понятие организация и ее основные составляющие. Миссия организации – выражение ее философии и смысла существования. Структура управления. Взаимозависимость между отдельными частями организации и между организацией и окружающей средой. Характеристика и основные особенности внутренней и внешней среды организации. Взаимосвязь элементов среды. Жизненный цикл организаций. Основные этапы жизненного цикла организации. Процесс управления организациями. Успешная деятельность организаций. Варьирование форм, методов, систем, стилей управления в зависимости от ситуации.

Власть и лидерство в управлении. Понятия, соотношение и взаимосвязь власти и лидерства. Виды власти. Методы реализации власти. Лидерство в организации. Типы и модели лидерства. Стилль управления. Личность и группа в организации. Организация групповой деятельности.

Конфликты в организации: классификация, причины, развитие, последствия и управление конфликтами.

### **Тема 3. Природа и состав функций менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

Понятие функция менеджмента. Группы управления, в которых сосредоточены основные функции. Общие функции управления (прогнозирование и планирование, организация работы, мотивация, координация и регулирование, контроль, учет, анализ). Функции, выделяемые по сфере деятельности, их типовой состав. Конкретные функции управления (общее управление, финансовое управление, производство, НИОКР, маркетинг).

Коммуникации в организации: сущность, типология, роль.

#### **Тема 4. Моделирование ситуаций и разработка управленческих решений (УК-2,ОПК-5).**

Понятие и сущность управленческих решений. Классификация управленческих решений. Процесс разработки управленческих решений.

Необходимость моделирования в менеджменте. Типы моделей. Методы организации выполнения решений. Основные этапы и проблемы моделирования. Достоинства и недостатки моделирования.

Математическое моделирование социально-экономических процессов. Способы моделирования управленческих процессов. Аналитико-иерархический подход к формированию дерева целей организации и проектированию организации.

Производственная функция фирмы и ее моделирование. Математическое моделирование финансовой деятельности коммерческой организации. Экономические задачи, решаемые на основе теорий массового обслуживания, статистических решений и теории игр; методами линейного и динамического программирования.

Повышение роли моделирования в условиях современной России.

#### **Тема 5. Факторы эффективности менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

Понятие эффективности менеджмента. Стиль управления и его воздействие на прибыль и издержки организации.

Достижение успеха организации как достижение цели. Основные факторы повышения эффективности менеджмента. Основные показатели эффективности. Анализ эффективности управления по нескольким направлениям и показателям.

### **Тема 6. Инновационное и стратегическое развитие организаций (УК-2,ОПК-5).**

Инновационные процессы как основа экономического развития. Инновационная деятельность организации. Приемы и средства стратегического менеджмента в управлении инновационными процессами. Стратегическое планирование инновационных процессов. Фазы и формы стратегического управления инновациями. Методы стратегического планирования, выбора и обоснования инновационных стратегий. Процедура разработки инновационных стратегий. Система показателей эффективности инновационной деятельности.

Сущность, структура и система показателей бизнес-планов. Обеспечение разработки и реализации бизнес-планов, контроль качества. Бизнес-планирование инновационного развития. Связь инновационных стратегий и бизнес-планов.

### **Тема 7. Разнообразие моделей менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

Особенности разнообразных моделей менеджмента. Факторы, определяющие формирование и развитие национальных школ управления. Особенности японской модели менеджмента. Современный американский менеджмент: опыт и перспективы. Формирование и развитие европейской модели менеджмента. Развитие менеджмента в России XX века. Теория и практика управления в России в 90-е годы XX. Концепция современного российского менеджмента.

### **Тема 8. Перспективы современного менеджмента в России (УК-2,ОПК-5).**

Потребности в управленческой науке в России. Адаптация советской и мировой управленческой мысли к условиям современной России. Формирование современных российских школ менеджмента. Современные направления развития классического менеджмента: финансовый менеджмент,

инновационный менеджмент, стратегическое управление, логистика и др. Сущность теории 7S. Достоинства и недостатки этой теории. Интеграция новых подходов к менеджменту.

Особенности деятельности и членства России в международных организациях.

### **5.3. План проведения практических занятий по темам (разделам) изучаемой дисциплины с заданиями для обучающихся по подготовке к ним**

**Тема 1. Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

*Вопросы по теме:*

1. Что изучает менеджмент как наука?
2. Какими функциями представлен процесс управления?
3. Является ли термин «управление» синонимом термина «менеджмент»?
4. Каковы основные цели менеджмента?
5. Какие задачи формулируются в рамках целей менеджмента?
6. Сформулируйте главный принцип менеджмента?
7. Каким принципам, по мнению А. Файоля, необходимо следовать, чтобы достигнуть эффективного управления?
8. Дайте характеристику субъекту и объекту менеджмента.
9. Всякий ли субъект управления является субъектом менеджмента?
10. Кто такой менеджер?
11. Какими качествами должен обладать современный менеджер?
12. Что входит в обязанности руководителей низового уровня управления?
13. Какие задачи решают руководители среднего звена?
14. Какие функции осуществляют руководители высшего уровня управления?
15. Опишите требования, предъявляемые к

профессиональной компетенции менеджера.

16. Дайте характеристику основным школам управления.

17. Какие выделяют подходы к управлению?

*Рефераты по теме:*

*1) Сущность и основные подходы к управлению.*

Примерный план реферата

Введение

1. Сущность и основное понятие управления

2. Процессный подход к управлению

3. Системный подход к управлению

4. Ситуационный подход к управлению

Заключение

Список литературы

*2) Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений.*

Примерный план реферата

Введение

1. Сущность и понятие менеджмента и самоменеджмента

2. Ключевые навыки эффективного самоменеджмента

3. Цели и задачи управления временем

4. Индивидуальное развитие человека и управление им

Заключение

Список литературы

*3) Современные технологии менеджмента на предприятии.*

Примерный план реферата

Введение

1. Технологии управления

2. Методы управления

3. Функции управления

Заключение

Список литературы

*4) Основные элементы организации и процесса управления.*

Примерный план реферата

Введение

1. Понятие «организации»
2. Виды организационных структур
3. Основные функции управления

Заключение

Список литературы

*5) Уровни менеджмента и сущность горизонтального и вертикального разделения труда.*

Примерный план реферата

Введение

1. Сущность и понятие менеджмента
2. Уровни управления в организации
3. Горизонтальное разделение труда
4. Вертикальное разделение труда в организации

Заключение

Список литературы

## **Тема 2. Управление социально-экономическими системами (организациями) (УК-2,ОПК-5).**

***Вопросы и задания по теме:***

1. Дайте определение и признаки системы в менеджменте.
2. Опишите экономическую систему Г. Минцберга.
3. Составьте принципиальную схему управления организацией.
4. Сущность, связь и соотношение понятий «власть» и «лидерство». Модели лидерства. Социально-психологические характеристики лидера. Стиль управления.
5. Конфликты в управлении. Управление конфликтами
6. Личность и группа в организации. Управление малыми группами.
7. Создайте таблицу методов управления и дайте основные характеристики
8. Что представляет собой внутренняя среда организации?
9. Что понимается под целями организации?
10. Чем цели отличаются от задач?
11. На какие категории делятся задачи?

12. В чем сущность понятия «структура организации»?
13. Какова роль персонала в деятельности организации?
14. Существует ли взаимосвязь между внутренними переменными организации?
15. Что понимается под внешней средой организации?
16. Микросреда и ее факторы.
17. Что представляет собой макросреда? Основные факторы макросреды.

### **Тема 3. Природа и состав функций менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

#### ***Вопросы и задания по теме:***

1. Цикл менеджмента: постановка цели, планирование, организация, реализация и контроль. Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы работаете или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента.

2. Планирование – как одна из важнейших функций менеджмента.

3. Основные типы организационных структур управления (линейная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная, множественная и др.).

4. Сущность мотивации и изменение ее роли в теории и практике управления.

5. Содержательные и процессуальные теории мотивации.

6. Современные системы мотивации в менеджменте организаций

7. Регулирование и контроль в системе менеджмента.

8. Коммуникации в организации: сущность, типология, роль.

### **Тема 4. Моделирование ситуаций и разработка решений (УК-2,ОПК-5).**

#### ***Вопросы и задания по теме:***

1. Что такое управленческое решение?

2. Какие требования предъявляют к управленческим решениям?
3. Какие существуют виды управленческих решений?
4. Какую выделяют критерии классификации управленческих решений?
5. По жесткости регламентации какие виды решений рассматриваются?
6. Какие решения относят к классификации по подходу к принятию решений?
7. Какие выделяют этапы в процессе принятия управленческих решений?
8. Какие факторы влияют на процесс принятия решений?
9. Что представляет собой модель? Основные типы моделей.
10. Назовите основные этапы построения модели.
11. Какие типы моделей вам известны?
12. Какие методы принятия управленческих решений вы знаете?

### ***Задания:***

- 1) По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).
- 2) Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения.

### ***Список решений***

1. Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.



4. Решение начальника допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.

5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.

6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета института на работу в аппарат крупной фирмы.

7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.

8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.

9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

3) Привести шесть примеров ситуаций где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля.

4) Составить план – схему организации контроля на ситуацию «Организация студенческой олимпиады» по следующим показателям:

1. Ключевой результат
2. Планируемый результат
3. Полученный результат
4. Измеритель
5. Оценка – вывод.

**Тема 5. Факторы эффективности менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

*Вопросы и задания по теме:*

1. Сущность и понятие власти.

2. Что такое влияние?
3. Какие выделяют подходы к лидерству?
4. Какие стили руководства выделяют в ситуационном подходе к лидерству?
5. Какие две основные формы власти выделяют в организации?
6. Что собой представляет законная власть?
7. На чем основана экспертная власть?
8. Какова сущность эталонной власти?
9. Какие формы влияния вам известны?

### ***Задания:***

1. Индивидуально проранжируйте должности с точки зрения всей власти, которую они должны иметь в своих организациях. Поставьте «1» перед той должностью, которая, по вашему мнению, является наиболее «властной» в указанной организации и «15» - перед должностью, которая наименее «властная» в данной организации. Не забудьте поставить от «2» до «14» во всех остальных случаях.

- Медсестра в больнице
- Ректор в крупном университете
- Генеральный директор в небольшой фирме
- Техник по медприборам в кардиологическом центре
- Специалист отдела кадров в металлургической компании
- Профессор в университете
- Оператор ПК в известной фирме
- Бухгалтер в поликлинике
- Региональный менеджер по продажам в крупной торговой фирме
- Исследователь в компании высоких технологий
- Полицейский на посту
- Морской прапорщик на авианосце
- Секретарь генерального директора в известной нефтегазовой компании
- Депутат Совета Федерации

Решить, которая из перечисленных выше должностей должна иметь наиболее «сильные»: право на власть; власть вознаграждения; власть принуждения. Напишите объяснения, почему вы выбрали каждую из должностей как наиболее подходящую для каждой из трех категорий.

Отберите наименее «властные» должности из своего проранжированного списка и подготовьте краткий перечень источников власти и влияния (через политику в организации), которые могли быть использованы для усиления власти в данной должности.

## **Тема 6. Инновационное и стратегическое развитие организаций (УК-2,ОПК-5).**

### ***Вопросы по теме:***

1. Сущность и понятие функции организации?
2. Какие признаки организации вам известны?
3. Что такое организационное проектирование?
4. Какие понятия можно отнести к основными направлениям организационного проектирования?
5. Что представляет собой организационная рационализация?
6. Чем характеризуется бюрократическая организационная структура?
7. Под функциональной организационной структурой что понимается?
8. Какой вид имеет дивизиональная структура?
9. Понятие адаптивной структуры.
10. Что понимается под проектной организационной структурой?
11. Какая структура создается для решения срочной конкретной задачи?
12. Какие типы структур рассматривают при организации конгломеративного типа?

## **Тема 7. Разнообразие моделей менеджмента (УК-2,ОПК-5).**

### ***Задания к теме:***

1. Опишите особенности отличия японской модели менеджмента.
2. Опишите особенности американской модели менеджмента.
3. Опишите особенности европейской модели менеджмента.
4. Дайте краткую характеристику направлениям современного менеджмента: менеджмент качества, менеджмент проектов, бренд-менеджмент, тайм-менеджмент, персональный менеджмент, Кросскультурный менеджмент.

## **Тема 8. Перспективы современного менеджмента в России (УК-2,ОПК-5).**

### ***Вопросы и задания по теме:***

1. Что Вам известно о развитии управления в России и за рубежом?
2. Какие факторы обуславливают изменения в подходах к управлению?
3. Кого из российских реформаторов знаете, и, в чем состоит сущность их реформ?
4. Какова роль зарубежного менеджмента в развитии российского управления и современного российского менеджмента.

### ***Задания:***

1. Опишите основные проблемы менеджмента в России. Назовите пути их решения.
2. Имеются ли в России возможности для использования зарубежного опыта в менеджмент?
3. Опишите особенности деятельности и членства России в международных организациях.

## **5.4 Лабораторные работы**

Лабораторные работы по дисциплине учебным планом не предусмотрены.

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа – это индивидуальная познавательная деятельность обучающегося как на аудиторных занятиях, так и во внеаудиторное время. Самостоятельная работа должна быть многогранной и иметь четко выраженную направленность на формирование конкретных компетенций.

Цель самостоятельной работы – овладение знаниями, профессиональными умениями и навыками, опытом исследовательской деятельности и обеспечение формирования профессиональных компетенций, воспитание потребности в самообразовании, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы. Самостоятельная работа предполагает изучение литературных источников, выполнение контрольных заданий и работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и других материалов, а также реальных фактов, личных наблюдений и т.д.

Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по заданной проблеме курса, написание реферата (доклада, эссе), исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);

- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной аттестации.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1.	Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся.
2.	Методические рекомендации по изучению дисциплины.
3.	Вопросы для письменного/устного опроса; тематика сообщений (докладов); контрольные задания (варианты); тестовые задания; темы для разработки презентаций, практические задания и пр.
4.	Вопросы к промежуточной аттестации (экзамену/зачету).

Задания для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент» предоставляются преподавателем.

Контроль результатов самостоятельной работы обучающихся может осуществляться в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия и внеаудиторную самостоятельную работу обучающихся по дисциплине, может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

### **7. Оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Порядок, определяющий процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций, определен в Положении о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся АОНО ВО «ИБИС».

### **Примерная тематика сообщений (докладов)**

Тематика	Формируемые компетенции
----------	-------------------------

Тематика	Формируемые компетенции
<b>Тема 1. Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Новые концепции и подходы к менеджменту.</li> <li>2. Школы научного управления.</li> <li>3. Школа человеческих отношений, развитие школы поведенческих наук.</li> <li>4. Факторы, определяющие формирование и развитие национальных школ управления.</li> <li>5. Модели иностранного (страна на выбор) менеджмента.</li> </ol>	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 2. Управление социально-экономическими системами (организациями)</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие организация, миссия организации и другие основные компоненты.</li> <li>2. Характеристика, основные особенности и взаимосвязь внутренней и внешней среды организации.</li> <li>3. Жизненный цикл организаций.</li> <li>4. Количественный подход в управлении.</li> </ol>	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 3. Природа и состав функций менеджмента</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Общие функции управления.</li> <li>2. Конкретные функции управления.</li> <li>3. Функции, выделяемые по сфере деятельности, их типовой состав.</li> </ol>	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 4. Моделирование ситуаций и разработка решений</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие управленческих решений и их классификация.</li> <li>2. Методологические и методические подходы к разработке управленческих решений.</li> <li>3. Оценка эффективности управленческих решений.</li> </ol>	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 5. Факторы эффективности менеджмента</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные факторы и показатели повышения эффективности менеджмента.</li> <li>2. Стилль управления и его воздействие на прибыль и издержки организации.</li> <li>3. Методы анализа эффективности управления.</li> </ol>	УК-2,ОПК-5

Тематика	Формируемые компетенции
<b>Тема 6. Инновационное и стратегическое развитие организаций</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
1. Сущность, особенности и алгоритм проектирования. 2. Стратегическое планирование инновационных процессов. 3. Инновационное проектирование: методы, процедура, показатели.	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 7. Разнообразие моделей менеджмента</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
1. Особенности разнообразных моделей менеджмента. 2. Особенности японской модели менеджмента. 3. Современный американский менеджмент: опыт и перспективы. 4. Формирование и развитие европейской модели менеджмента. 5. Развитие менеджмента в России XX века. 6. Теория и практика управления в России в 90-е годы XX. 7. Концепция современного российского менеджмента.	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 8. Перспективы современного менеджмента в России</b>	<b>УК-2,ОПК-5</b>
1. Современные направления развития классического менеджмента. 2. Сущность теории 7S. Достоинства и недостатки. 3. Интеграция новых подходов к менеджменту в России.	УК-2,ОПК-5

**Критерии и показатели оценивания результатов сообщения (доклада) для проведения текущего контроля по дисциплине**

Шкала оценивания	Критерии
<b>5 (отлично)</b>	Обучающийся: - полно и логически последовательно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;



Шкала оценивания	Критерии
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует понимание материала, обосновывает свои суждения, делает самостоятельные выводы и умозаключения;</li> <li>- излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка;</li> <li>- демонстрирует кругозор, использует материал из дополнительных источников, интернет ресурсы;</li> <li>- использует наглядный материал (презентация)</li> </ul>
<b>4 (хорошо)</b>	<p>По своим характеристикам сообщение (доклад) обучающегося соответствует характеристикам отличного ответа, но обучающийся может испытывать некоторые затруднения в ответах на дополнительные вопросы, допускать некоторые погрешности в речи, использует наглядный материал (презентация)</p>
<b>3 (удовлетворительно)</b>	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- испытывал трудности в подборе материала, его структурировании, использовал в основном, учебную литературу и не использовал дополнительные источники информации;</li> <li>- не может ответить на дополнительные вопросы по теме сообщения (доклада);</li> <li>- материал излагает не последовательно, не устанавливает логические связи, затрудняется в формулировке выводов;</li> <li>- допускает стилистические и орфоэпические ошибки;</li> <li>- не отвечает на вопросы;</li> <li>- не использует наглядный материал (презентацию)</li> </ul>
<b>2 (неудовлетворительно)</b>	<p>Обучающийся:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- демонстрирует незнание большей части соответствующее теме сообщения (доклада);</li> <li>- допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл;</li> <li>- беспорядочно и неуверенно излагает материал.</li> </ul> <p>Сообщение (доклад) обучающимся не подготовлено, либо не соответствует теме.</p>

### **Примерные тестовые задания для текущего контроля**

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
<b>Тема 1. Подходы в менеджменте, школы в истории развития менеджмента</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
1. Источником формирования управленческих идей выступают: А) этапы исторического процесса; Б) условия материальной жизни общества; В) уровень развития общественного сознания.	а	УК-2,ОПК-5
2. Утверждение, что обеспечение благосостояния всех граждан необходимо, при определенных границах государственного вмешательства в частную жизнь, характерно для: А) управления полицейским государством; Б) управления правовым государством; В) управления социальным (культурным) государством	б	УК-2,ОПК-5
4. «Управление различными промыслами, согласно видам и намерениям государства» — это: А) менеджмент; Б) полиция; В) предпринимательство.	в	УК-2,ОПК-5
5. Одно из первых специальных сочинений, посвященных вопросам управления: А) «Артхашастра»; Б) «Афинская полития»; В) «Капитулярный о поместьях».	б	УК-2,ОПК-5
6. Средневековые экономические и управленческие представления базировались на: А) экономической выгоде; Б) авторитете Библии; В) политических пристрастиях.	б	УК-2,ОПК-5
7. Основателем школы социальных систем является А) Э. Петерсен Б) Ч. Барнард В) П. Дракер Г) Д.К. Миллер	б	УК-2,ОПК-5
8. Возникновение какого направления развития управленческой мысли связывают с именем американского социолога Э.Мэйо?	а	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
а) Школа человеческих отношений. Административная школа б) Школа научного менеджмента в) Эмпирическая школа		
9. Родоначальник концепции предпринимательства: А) Р. Кантильон; Б) А. Смит; В) Ж.Б. Сэй.	а	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 2. Управление социально-экономическими системами (организациями)</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
10. Теория «человеческих отношений» открыла, что организация – это ... а) бюрократическая организация, в основе которой система правил, норм, формальных процедур б) совокупность людей, выполняющих общие задачи в) сложная система, где отдельные личности и группы людей взаимодействуют на неформальной основе	в	УК-2,ОПК-5
11. Число уровней иерархии в системе управления определяется по ... А) коэффициенту управляемости Б) линейным руководителям В) функциональным руководителям Г) штатному расписанию	г	УК-2,ОПК-5
12. Системный подход используется при ... А) выработке миссии организации Б) объяснении характера работы руководителей В) определении оптимального способа решения управленческой задачи Г) распределении полномочий между линейными и функциональными руководителями	г	УК-2,ОПК-5
13. Стратегическое планирование отличается от долгосрочного: А) меньшей потребностью в информации для разработки плана; Б) трактовкой будущего: В) постановкой целей для организации «от	а, д	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
<p>достигнутого);  Г) акцентом на анализ перспектив организации, опасностей, возможностей, конкурентоспособности;  Д) временными горизонтами планирования.</p>		
<p>14. Стратегический потенциал организации - это:  А) материальные, информационные, кадровые ресурсы;  Б) ресурсы менеджмента – организация системы стратегического планирования, оперативного управления, контроля, гибкость управляющей системы;  В) возможности (способности, условия) достижения стратегических целей, открывающиеся при использовании совокупности всех ресурсов организации.</p>	в	УК-2,ОПК-5
<p>15. Основная проблема теоретических разработок Р. Оуэна:  А) «движение и время»;  Б) специализация и разделение труда;  В) социальная ответственность бизнеса.</p>	а	УК-2,ОПК-5
<p>16. Основное значения «школа человеческих отношений» придавала:  А) формальной организации;  Б) неформальной организации;  В) экономическим законам организации.</p>	в	УК-2,ОПК-5
<p>17. Понятие «экономического человека» использовала школа:  А) научного управления;  Б) «человеческих отношений»;  В) «социальных систем».</p>	а	УК-2,ОПК-5
<p>18. Контроль является функцией ...  А) независимой  Б) парной  В) специфической  Г) универсальной</p>	б	УК-2,ОПК-5
<p>19. Полномочия – это всегда ограниченное право ...  А) принимать окончательные решения  Б) распоряжаться другими людьми</p>	б	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
В) распоряжаться ресурсами организации для решения ее задач Г) решать за других людей		
20. Мониторинг внешней среды и адаптация к изменениям характерны для школы: А) «открытых систем»; Б) «человеческих отношений»; В) научного управления.	а	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 3. Природа и состав функций менеджмента</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
21. Координация и контроль, обеспечение информацией для принятия решений использует школа: А) «социальных систем»; Б) научного управления; В) «открытых систем».	в	УК-2,ОПК-5
22. На структурных схемах функциональные полномочия ... А) не отражаются, но подразумеваются Б) отражаются только на уровне производственных единиц В) отражаются сплошной линией Г) отражаются только на очень подробных схемах	г	УК-2,ОПК-5
23. Объектом изучения в курсе «менеджмент» является: А) организация и ее устройство Б) процесс управления как массовое явление В) руководитель и его работа Г) управленческий цикл и его составляющие	б	УК-2,ОПК-5
24. Главной целью осуществления функции планирования является ... А) документальное оформление общих целей организации Б) определение действий специализированных звеньев В) определение цели и способа ее достижения Г) получение прибыли	в	УК-2,ОПК-5
25. При реализации стратегического планирования требуется определить ... А) миссию и набор целей	а	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
Б) миссию организации В) набор целей в разных сферах деятельности организации Г) основные финансовые и рыночные цели		
26. Ключевая задача оперативного плана состоит в том, чтобы ... А) не допустить простоев оборудования Б) обеспечить наиболее экономичное использование имеющихся ресурсов В) обеспечить своевременность изменений Г) объединить цели разных уровней управления	в	УК-2,ОПК-5
27. Бизнес-планирование отражает потребность ... А) предпринимателей в упорядочивании своей и фирмы деятельности Б) инвесторов обосновании эффективности проекта В) банкиров в представлениях, на что могут быть израсходованы кредиты	б	УК-2,ОПК-5
28. Внутренний бизнес-план необходим для того, чтобы А) измерить основные параметры деятельности Б) выявить структуру обязанностей сотрудника В) оценить перспективность своей бизнес-идеи Г) создать должностные инструкции	в	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 4. Моделирование ситуаций и разработка решений</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
29. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ... а) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств б) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх в) необходимо провести анализ критериев г) необходимо провести детализированный анализ проблемы	а	УК-2,ОПК-5
30. Под эффективностью финансового решения понимается ... а) результат, полученный от реализации решения б) разность между полученным эффектом и	б	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
затратами на реализацию решения в) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление г) достижение поставленной цели		
31. Метод анализа иерархий предполагает ... а) декомпозицию проблемы на простые составляющие части б) иерархическое представление задачи в) разработку оптимальной структуры управления	а	УК-2,ОПК-5
32. Управленческие решения нельзя классифицировать по признаку ... А) времени Б) рациональности В) степени формализации Г) численности лиц, принимающих решение	б	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 5. Факторы эффективности менеджмента</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
33. Основная задача коммуникативного акта: А) возникновение замысла; Б) преодоление барьеров: помех и шумов; В) связь внутренней и внешней среды организации.	в	УК-2,ОПК-5
34. Модель «черный ящик» рассматривает организацию как систему: А) временную Б) закрытую В) открытую Г) постоянную	в	УК-2,ОПК-5
35. Современный руководитель должен рассматривать конфликт как ... А) нежелательное явление, с которым надо бороться организационный инструмент помогающий осуществлять изменения Б) реальность, связанную с поведением людей в организации, и не затрагивающую интересы руководителя В) явление, которое следует приветствовать	а	УК-2,ОПК-5
36. Мотивация является функцией ... А) взаимосвязанной со всеми функциями цикла		УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
Б) основной в цикле В) особой, независимой Г) парной функцией		
37. Согласно «теории черт» лидером является: А) человек с более высоким уровнем активности, участия, влияния в решении данной задачи, чем у других членов группы Б) человек, который обладает определенным набором личностных качеств В) человек, управляющий процессом организации межличностных отношений в группе Г) все утверждения верны		УК-2,ОПК-5
38. Лидерство в теории менеджмента можно определить как... А) победу в конфликте Б) условия функционирования организации В). размер заработной платы руководителя Г) способность оказывать влияние на личность и группы людей		УК-2,ОПК-5
39. Какие существуют типы лидеров? А) лидеры-организаторы; Б) лидеры-инициаторы; В). лидеры-эрудиты; Г) все указанные.		УК-2,ОПК-5
<b>Тема 6. Инновационное и стратегическое развитие организаций</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
40. Организационная подготовка проекта включает ... А) определение объекта и цели проектирования Б) расчет конкурентоспособности выпускаемой продукции В) расчет валового и внутризаводского оборота Г) систематическое обновление массивов информационной базы	а	УК-2,ОПК-5
41. Группировка задач проекта выполняется по ... А). условиям технологической подготовки Б) наименьшей или наибольшей длительности В) источникам финансирования Г) условиям организации труда и управления	г	УК-2,ОПК-5



Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
<p>42. Рабочая документация по проектированию организационной системы включает ...</p> <p>А) рабочий проект по организации производства, труда и управления</p> <p>Б) материалы обследования организации труда</p> <p>В) материалы инструментального обслуживания производства</p> <p>Г) изучение инструктивных методических и нормативных документов</p>	а	УК-2,ОПК-5
<p>43. На этапе предпроектного обследования осуществляется</p> <p>А) разработка методического и нормативного обеспечения</p> <p>Б) конструкторская подготовка производства</p> <p>В) расчет экономического эффекта</p> <p>Г) организация управления производством</p>	а	УК-2,ОПК-5
<p>44. Организационная структура – это ...</p> <p>А) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации</p> <p>Б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации</p> <p>В) одна из имитационных моделей организации</p> <p>Г) перечень подразделений формальной организации</p>	в	УК-2,ОПК-5
<p>45. Разделение труда в сфере управления происходит по ...</p> <p>А) вертикали и горизонтали</p> <p>Б) группам</p> <p>В) уровням иерархии</p> <p>Г) функциям</p>	г	УК-2,ОПК-5
<p>46. Лучший результат в условиях управления диверсифицированной фирмой дает ... структура.</p> <p>А) дивизиональная</p> <p>Б) матричная</p> <p>В) проектная</p> <p>Г) традиционная</p>	а	УК-2,ОПК-5
<b>Тема 7. Разнообразие моделей менеджмента</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
47. Различия между национальными системами	б	

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
<p>управления определяют:</p> <p>А) закон  Б) менталитет  В) религия  Г) традиция</p>		УК-2,ОПК-5
<p>48. Изменения стали проводиться в организациях только в конце 20 века</p> <p>А) должны происходить только в кризисных организациях  Б) не требуются в динамично развивающихся,  В) конкурентоспособных организациях  Г) обязательны для всех организаций без исключения</p>	в	УК-2,ОПК-5
<p>49. Точка зрения ... на значение науки управления: «основой подготовки менеджеров является практика, а наука играет вспомогательную роль»</p> <p>А) Японии  Б) США  В) Германии</p>	б	УК-2,ОПК-5
<p>50. Главное качество, которым должен обладать японский менеджер, это:</p> <p>А) профессионализм  Б) координация действий подчиненных</p>	а	УК-2,ОПК-5
<p>51. В американской модели менеджмента характер принятия решений:</p> <p>А) коллективный, на основе единогласия  Б) индивидуальный.</p>	б	УК-2,ОПК-5
<p>52. Менеджерами называются:</p> <p>А) владельцы организации  Б) должностные лица, имеющие полномочия по распоряжению ресурсами организации  В) должностные лица, осуществляющие контакты с внешней средой организации  Г) должностные лица, имеющие подчиненных</p>	г	УК-2,ОПК-5
<p>53. Специалисты появились вследствие ...</p> <p>А) вертикального разделения труда  Б) горизонтального разделения труда  В) структурного разбиения организации  Г) эволюции системы управления</p>	б	УК-2,ОПК-5
<p>54. Три важнейших качества менеджера</p>	а	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
(порядок, экономия, внимание) сформулировал: А) Р. Кантильон; Б) А. Смит; В) Ж.Б. Сэй.		
<b>Тема 8. Перспективы современного менеджмента в России</b>		<b>УК-2,ОПК-5</b>
55. Развитие менеджмента в России сдерживается в первую очередь: А) отсутствием теории организации и управления производством Б) дефицитом эффективных менеджеров В) бюрократизацией исполнительной власти	в	УК-2,ОПК-5
56. В какой стране практикуется процесс подготовки руководителей самими организациями: А) Япония Б) США В) Россия Г) ЮАР	а	УК-2,ОПК-5
57. Представление об объекте рассмотрения при процессном подходе: А) все меняется: среда, организация, задачи управления Б) любая управленческая задача может быть представлена в виде математической модели. Проигрывание ситуации на этой модели и позволяет управлять правильно В) меняется внешняя среда, только поэтому должна меняться организация Г) процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме	б	УК-2,ОПК-5
58. Рассмотрение организации как некоторой целостности, состоящей из взаимозависимых частей, характерно для ... подхода. А) процессного Б) системного В) ситуационного Г) стратегического	б	УК-2,ОПК-5
59. Процессный подход позволил: А) исключить научный поиск лучших вариантов решений, как своеобразного лекарства от всех	б	УК-2,ОПК-5

Тестовые задания	Ключ к заданию	Формируемые компетенции
болезней Б) признать факторы внешней среды и отработать методики их анализа В) автоматизировать часть процессов управления Г) широко использовать математические методы в управлении		
60. В управлении экономикой в России необходимо: А) создавать систему управления, характерную специфическим условиям России Б) копировать европейский опыт В) следовать американскому опыту управления	а	УК-2,ОПК-5

**Примерные вопросы и практические задания  
для подготовки к промежуточной аттестации  
( УК-2,ОПК-5)**

**Вопросы для проверки уровня обученности «знать» ( УК-2,ОПК-5):**

1. Этапы развития и школы менеджмента за рубежом.(УК-2,ОПК-5)
2. Особенности развития теории и практики менеджмента в России. (УК-2,ОПК-5)
3. Предприятия и организации - объекты менеджмента. (УК-2,ОПК-5)
4. Функции менеджмента, технология их реализации. (УК-2,ОПК-5)
5. Организационные структуры менеджмента. (УК-2,ОПК-5)
6. Матрицы разделения административных задач управления. (УК-2,ОПК-5)
7. Сетевые графики. (УК-2,ОПК-5)
8. Сетевые матрицы. (УК-2,ОПК-5)
9. Информационно-технологические модели. (УК-2,ОПК-5)

10. Основные понятия теории решений. ( УК-2,ОПК-5)
11. Требования, предъявляемые к решениям. ( УК-2,ОПК-5)
- 5)
12. Учет факторов риска при разработке и принятии решений. ( УК-2,ОПК-5)
13. Процесс подготовки, принятия и реализации решений. ( УК-2,ОПК-5)
14. Ролевое поведение в организации. (УК-2,ОПК-5)
15. Ролевой эпизод. (УК-2,ОПК-5)
16. Власть и авторитет. (УК-2,ОПК-5)
17. Планирование, отбор и формирование персонала. ( УК-2,ОПК-5)
18. Организация работы и совершенствование персонала.
19. Руководство: проблема интеграции власти и партнерства.
20. Мотивация в системе менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
21. Делегирование полномочий в системе менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
22. Эффективное деловое общение. ( УК-2,ОПК-5)
23. Управление конфликтами и стрессами. ( УК-2,ОПК-5)
24. Организация работы руководителя. ( УК-2,ОПК-5)
25. Типы и характеристики корпоративной культуры. ( УК-2,ОПК-5)
26. Управление корпоративной культурой. (УК-2,ОПК-5)
27. Создание и управление имиджем предприятия и организации. ( УК-2,ОПК-5)
28. Современная концепция проектного менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
29. Окружение и участники проекта. ( УК-2,ОПК-5)
30. Жизненный цикл проекта. ( УК-2,ОПК-5)
31. Подсистемы менеджмента проекта. ( УК-2,ОПК-5)
32. «Новая экономика», ее характеристики и влияние на современный менеджмент. ( УК-2,ОПК-5)
33. Общие характеристики тенденций интеллектуализации современного менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)

34. «Кастомизация» современного менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
35. «Виртуализация» современного менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
36. Менеджмент интеллектуальных активов. ( УК-2,ОПК-5)
37. Менеджмент знаний как новая парадигма современного интеллектуального менеджмента. ( УК-2,ОПК-5)
38. Стратегам менеджмента корпоративного интеллекта. ( УК-2,ОПК-5)
39. Структура системы менеджмента знаний. ( УК-2,ОПК-5)
40. Менеджмент обучающихся организаций. ( УК-2,ОПК-5)
41. Основные понятия эффективности. ( УК-2,ОПК-5)
42. Научные подходы к оценке эффективности управления. ( УК-2,ОПК-5)
43. Методы количественной оценки эффективности. ( УК-2,ОПК-5)
44. Балльная система определения эффективности управления. ( УК-2,ОПК-5)
45. Методика разработки мероприятий по повышению эффективности системы управления. ( УК-2,ОПК-5)
46. Японская, американская и европейская системы управления предприятиями: отличия, сравнительная эффективность и возможность синтеза. ( УК-2,ОПК-5)
47. Бизнес-идея и бизнес-план как инструменты предпринимательской деятельности. ( УК-2,ОПК-5)
48. Место и роль малого бизнеса в экономике стран с рыночными отношениями и в России. ( УК-2,ОПК-5)
49. Методы оценки работников управления при приеме на работу и перемещениях. ( УК-2,ОПК-5)
50. Планирование служебной карьеры (опыт японских фирм). ( УК-2,ОПК-5)
51. Методы усиления продуктивности мышления в процессе выработки управленческих решений. ( УК-2,ОПК-5)

52. Совещания: как и зачем их надо проводить? ( УК-2,ОПК-5)

53. «Философия управления», «Организационная структура» как факторы эффективности управления фирмой. ( УК-2,ОПК-5)

54. Изменения в мотивации труда на современном этапе и их учет в практике управления персоналом: опыт западных стран и России. ( УК-2,ОПК-5)

55. Конфликтология: перспективы ее развития и использования в менеджменте. ( УК-2,ОПК-5)

56. Учет национально-культурных особенностей менеджмента в практике целевого общения с иностранцами. ( УК-2,ОПК-5)

57. Личностные качества как фактор, влияющий на его работу и карьеру. ( УК-2,ОПК-5)

58. Стиль руководства: каким он должен быть? ( УК-2,ОПК-5)

59. Планирование рабочего времени менеджера( УК-2,ОПК-5)

60. Возможности и особенности служебной карьеры женщин в менеджменте( УК-2,ОПК-5)

### **Практические задания для проверки уровня обученности «уметь» и «владеть» ( УК-2,ОПК-5)**

*Кейс-Задача 1 (УК-2,ОПК-5).* Описание ситуации: Среди претендентов на место начальника отдела снабжения/складского хозяйства есть опытный кандидат. Ему 40 лет, на протяжении 8 лет он работал на похожей должности. Предприятие, на котором он работает в настоящее время, несколько меньше, и существенно меньший ассортимент товаров. На собеседовании выясняется, что претендент – очень хороший специалист, у него большой опыт, и он отлично знает свое дело.

О зарплате тоже удастся довольно быстро договориться. Остается еще вопрос о его квалификации как руководителя. Ведь в подчинении у начальника этого отдела будет сразу 20

сотрудников, а в настоящее время у него только 6 подчиненных. Поэтому немецкий начальник отдела персонала спрашивает: «Какие проблемы у Вас были с подчиненными?» Видно, что этот вопрос не нравится кандидату, но после небольшой паузы он говорит: «Никаких!» Теперь немецкому начальнику отдела персонала не нравится ответ, он, недовольно нахмутив лоб, он делает у себя какую-то пометку.

*Вопросы:*

1. Почему немецкий начальник отдела персонала задал этот вопрос и почему он недоволен ответом?

*Кейс-Задача 2 (УК-2, ОПК-5).* Описание ситуации: Группа российских менеджеров приехала в рамках президентской программы на месяц в Германию. Конечно, они хотят воспользоваться этой возможностью, чтобы познакомиться и с другими европейскими городами. Но при попытке купить билеты на поезд или на самолет, зарезервировать номер в отеле или арендовать машину они понимают, что с их знаниями английского далеко не уедешь. Не всегда их понимают правильно, а потом еще тьма разных тарифов и дополнительных условий, ничего невозможно понять. Кроме того, куда-нибудь съездить можно только в выходные, потому что учебный центр с самого начала ясно дал понять, что участие в семинарах и посещениях фирм обязательно.

Поскольку в учебном центре работает сотрудница из российских немцев, они хотят попросить ее помочь. Во-первых, она сама сразу предложила свою помощь в сложных ситуациях, во-вторых, она хорошо знает Германию и все ее особенности, и, в-третьих, она хорошо говорит и по-русски, и по-немецки – то есть ей можно объяснить свои пожелания, а она передаст их немцам.

Так все и происходит: участники высказывают ей свои пожелания, и она, действительно, делает то, что нужно, но поскольку она не всегда может выполнить все просьбы сама, ей помогают и немецкие коллеги. Но через несколько дней открытая и сердечная атмосфера начинает ухудшаться,



чувствуется нарастающее раздражение. А еще через две недели в ответ на свои просьбы участники иногда слышат, что сейчас на это нет времени, есть более важные дела.

*Вопросы:*

1. Почему отношение сотрудников учебного центра так сильно изменилось?
2. В чем причина?
3. Как следовало вести себя участникам?

*Кейс-Задача 2 (УК-2,ОПК-5).* Проанализировав свое участие в занятиях, постарайтесь в соответствующих терминах описать, какие основы и источники власти используются преподавателем и студентом в группе. Заполните прилагаемую форму 1.

Форма 1

Власть в группе

Основы власти	Источники власти	Примеры из практики занятий
		Преподаватель
		Студент

*Кейс-Задача 3 (УК-2,ОПК-5).* Объясните причину возникновения трудностей во время переговоров. Обоснуйте свою точку зрения или предположение:

*Офис – «проходной двор».*

Канадский бизнесмен был удивлен, когда на встрече с высокопоставленным официальным лицом в Кувейте его не стали принимать в отдельном офисе и переговоры прерывались постоянно входящими и выходящими посетителями. В соответствии с канадскими культурными представлениями о ведении бизнеса важные официальные лица должны иметь в своем распоряжении большой офис с секретарем, следящим по монитору за входящими в офис людьми. В обязанности секретаря также входит отделение важных посетителей от менее важных, что помогает беспрепятственно проводить встречи с бизнесменами и не мешать переговорному процессу.

Канадский бизнесмен оценил манеру организовывать

работу офиса кувейтца как своего рода «проходной двор», а постоянное прерывание встречи – как доказательство того факта, что официальный представитель, с которым он встретился, не обладает ни высоким статусом, ни настоящей заинтересованностью в установлении деловых отношений. Это полностью противоречило его первоначальному представлению о встрече и кувейтском партнере. Интерпретация канадцем царившей в офисе обстановки привела в результате к потере у него интереса к продолжению бизнеса в Кувейте.

*Кейс-Задача 4 (УК-2, ОПК-5).* Объясните, чем вызвано создание конфликтной ситуации на латиноамериканской фирме. Почему люди по-разному обращаются с властными полномочиями? Обоснуйте свою точку зрения.

*Новый шеф из Швеции.*

Господин Гомес работает в крупной латиноамериканской фирме. С точки зрения фирменной иерархии он занимает значительно более высокое положение по сравнению с другими сотрудниками, является членом правления и сам принимает важные решения. Его сотрудники ожидают от него четких указаний. Господин Гомес получает высокий оклад. Его высокий профессиональный статус подкрепляется также различными привилегиями и статусными символами (машина, членство в клубе и т.д.).

С недавних пор на фирме появился новый председатель правления, господин Палмблад из Швеции, который согласовывает с господином Гомесом многие вопросы и относительно мало дает почувствовать, что он занимает председательское кресло. Хотя господин Гомес немного обескуражен, но он объясняет открытость своего нового шефа в основном своими профессиональными успехами и доволен этим.

Также и внутри самой фирмы господин Гомес получает подтверждение того, что он по-прежнему сохраняет ведущие позиции, поскольку новый председатель правления при совместном проведении совещаний зачастую остается в тени. Однако один момент очень настораживает господина Гомеса,

так как господин Палмблад при принятии важных решений спрашивает мнение господина Фернандеса, стоящего с иерархической точки зрения на две ступени ниже, чем господин Гомес. Господин Гомес не знает, как оценить такое развитие событий, поскольку его руководящие позиции отодвигаются, таким образом, на второй план.

Также растерян и господин Фернандес, так как ему трудно выработать правильную тактику поведения в свет новых появившихся возможностей – напрямую высказывать свою точку зрения. С одной стороны, ему льстит, что председатель прислушивается к его мнению, с другой стороны, он спрашивает себя, не стоит ли расценивать поведение господина Палмблада как его слабость...

*Кейс-Задача 5 (УК-2,ОПК-5).* Объясните, чем руководствовались сотрудники, японец и немец, в выборе тактики поведения. Какую из тактик поведения выработали бы вы? Обоснуйте свое решение:

*Просьба об отпуске.*

Господин Морита работает на фирме Митцубиси в исследовательском отделе. Он недавно женился и очень хочет в этом году взять недельный отпуск и улететь со своей молодой женой в Европу. Поэтому он направляется к господину Китао и рассказывает ему о своих планах. Господин Китао в течение ближайших дней встретится с их общим шефом и как бы между прочим расскажет ему о задумке своего коллеги. Затем господин Китао сообщит господину Морита о реакции начальника. Если она будет положительной, то господин Морита непосредственно обратится к шефу и попросит его о недельном отпуске. Если же господин Китао почувствует, что шеф не согласен с желанием Морита получить отпуск, то последний воздержится от похода к господину Танака. Таким образом, Морита избежит неприятной ситуации, при которой ему будет отказано напрямую.

Немецкий сотрудник ведет себя иначе. В рамках программы обмена, организованной Европейским Сообществом, в исследовательском отделе фирмы Митсубиси работает

господин Мюллер. Он идет к своему начальнику, господину Танака, с просьбой разрешить слетать во время Пасхи на неделю в Германию. Хотя он формулирует свою просьбу очень вежливо, господин Танака реагирует двойственно и, кажется, даже начинает вслух размышлять, каким образом он восполнит образовавшуюся брешь. Господин Мюллер подключается к рассуждениям шефа и со своей стороны предлагает решение проблемы. Одновременно он не устает повторять, как важно для него было бы провести эти праздничные дни в кругу семьи в Германии. Тем самым он хочет обратить внимание на тот факт, что он не стал бы высказывать эту просьбу, если бы этот отпуск был бы для него несущественен. Спустя краткий отрезок времени господин Танака внезапно уходит из комнаты, не закончив разговор: кажется, что он должен заняться каким-то важным делом. Господин Мюллер был затем удивлен тем, как стали относиться к нему коллеги, и не понимает причины возникшего отчуждения.

*Кейс-Задача 6 (УК-2, ОПК-5).* Как Вы думаете, был ли боливийский министр невежлив по отношению к американскому атташе? Мог бы избежать конфликта американский атташе? Из-за чего произошел конфликт?

*Ожидание приема.*

Американский атташе по сельскому хозяйству прибыл на работу в Боливию. После соответствующего периода пребывания в стране он сообщил местным официальным лицам о своем желании нанести визит министру сельского хозяйства, должностному лицу, с которым он по роду своей службы должен был непосредственно контактировать. По различным причинам предлагаемое американцем время не подходило его боливийскому коллеге, все намеки были безрезультатны. В ответ поступала только одна информация: время навестить министра еще не пришло.

Наш друг, однако, настаивал на своем и форсировал события, добившись, в конце концов, того, что ему с неохотой уступили, и встреча была назначена. Прибыв немного заранее

назначенного часа (североамериканский вариант высказывания уважения) он начал ждать. Прошло пять минут... десять – пятнадцать... сорок пять минут (непростительный период ожидания!). Американец вскочил и сказал секретарю, что он теряет время, прошло сорок пять минут, и что он «чертовски раздосадован и устал» от такого отношения. Боливийскому министру так и сообщили, что американец сорок пять минут ждет в приемной, и он раздосадован. На что тот ответил: «Пусть ждет». Надо ли говорить, что пребывание американца в Боливии так и не заладилось.

*Кейс-Задача 7 (УК-2, ОПК-5).* Выбор индивидуального стиля руководства коллективом является одной из наиболее важных задач для менеджера. Обычно выделяют пять стилей руководства:

а) Невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Руководитель не руководит, много делает сам. Руководитель добивается минимальных результатов, которых достаточно только для того, чтобы сохранить свою должность в организации.

б) Теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не интересуют, будут ли достигнуты конкретные и устойчивые результаты.

в) Задача: внимание руководителя полностью сосредоточено на производстве. Человеческому фактору либо вообще не уделяется внимание, либо уделяется крайне мало.

г) Золотая середина: руководитель старается в своих действиях в достаточной степени сочетать как ориентацию на интересы человека, так и на выполнение задачи. Руководитель не требует слишком много от сотрудников, но и не попустительствует.

д) Команда: руководитель полностью поглощен стремлением к достижению оптимального соединения интересов через внимание и к производству, и к людям. Общие

обязательства, которые берут на себя сотрудники по достижению целей организации, ведут к доверию и уважению во взаимоотношениях.

*Вопросы:*

1. Какой стиль руководства, по вашему мнению, является наилучшим?

2. Дайте обоснование своему варианту.

3. В тоже время нельзя утверждать, что есть некий оптимальный стиль руководства, который всегда срабатывает, поскольку ситуации сильно отличаются сильно друг от друга.

4. Подумайте, может ли быть гибкий стиль руководства?

*Кейс-Задача 8 (УК-2,ОПК-5).* Описание ситуации: Вы работаете менеджером в компании, которая основную часть своей продукции (машиностроительное оборудование) поставляет на внешний рынок (Китай, Сингапур, Тайланд).

Финансово-экономическое положение компании в связи с усилением позиций конкурентов в последние два года значительно ухудшилось: падают объемы продаж, значительно сократилась прибыль, снижаются дивиденды по акциям.

На общем собрании акционеров, учитывая кризисное положение компании, было принято решение провести анализ сложившегося положения и принять меры по его изменению.

*Вопрос.*

1. Если Вам поручено выполнение этого решения, как Вы будете действовать?

*Кейс-Задача 9 (УК-2,ОПК-5).* Имеется временной ряд показателя объема валовой продукции в регионе в сопоставимых ценах за 7 лет. Используя метод скользящей средней, сделать прогноз валового выпуска продукции в регионе на последующий год ( $P = 3$ ).

Год	1	2	3	4	5	6	7
ВРП, млн.руб.	125	85	70	120	100	75	85

*Кейс-Задача 10 (УК-2,ОПК-5).* Исходные данные для расчёта (условные):

- по 1 варианту\_капиталовложения равны 60 млн. руб., себестоимость годовой продукции - 84 млн. руб., а сумма годовой прибыли -16 млн. руб.

- по 2 варианту предусмотрено применение прогрессивной техники, и сумма капитальных вложений возрастает до 70 млн. руб. Вместе с тем обеспечивается более низкая себестоимость получения того же объёма продукции - 80 млн. руб. и годовая сумма прибыли - 20 млн. руб.

Сравните экономическую эффективность нескольких вариантов капитальных вложений путём исчисления приведённых затрат по формуле:

$$Z = C + E_n \times K \rightarrow \min,$$

где  $C$  - себестоимость годовой продукции;

$E_n$  - нормативный срок эффективности, равный 0,12;

$K$  - объём капитальных вложений по данному варианту.

*Кейс-Задача 11 (УК-2,ОПК-5).*

1) По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное).

2) Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения.

*Список решений*

1. Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящей сложную техническую продукцию.

2. Доведение мастером до рабочих дневного задания.

3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.

4. Решение начальника допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.

5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе.

6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы.

7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.

8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.

9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике.

10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

3) Привести шесть примеров ситуаций где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля.

4) Составить план – схему организации контроля на ситуацию «Организация студенческой олимпиады» по следующим показателям:

1. Ключевой результат
2. Планируемый результат
3. Полученный результат
4. Измеритель
5. Оценка – вывод.

*Кейс-Задача 12 (УК-2, ОПК-5).* Созданная в конце 30-х г.г. XX в. компания «Хьюлетт-Паккард» к концу 80-х стала одним из лидеров в области производства вычислительной техники.



Она поглотила крупную компанию-производителя вычислительной техники «Аполлокомпьютер». Предприятия фирмы расположены на всех континентах в 27 странах. Численность работающих в компании – около 100 тыс. человек.

Анализ, проведенный руководством компании, показал, что эффективность ее деятельности снижается из-за избытка рабочей силы.

*Вопрос:*

1. Какие решения, по вашему мнению, следовало бы принять руководству компании «Хьюлетт-Паккард», чтобы повысить эффективность производства вычислительной техники?

*Кейс-Задача 13 (УК-2, ОПК-5).* Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом.

В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

*Вопросы:*

1. Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса на закупку большей партии автобусов для нужд города?

2. Правильно ли сформирована конкурсная комиссия?

3. Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?

*Кейс-Задача 14 (УК-2,ОПК-5).* Руководство завода, производящего стройматериалы, эффективность принятых управленческих решений и системы управления заводом в целом оценивало прежде всего на основании анализа бухгалтерской отчетности, в частности баланса за истекший период.

*Вопросы:*

1. Правильно ли, с вашей точки зрения, поступало руководство завода, оценивая эффективность управленческой деятельности на основании бухгалтерской отчетности?

2. Как на основании бухгалтерского баланса за истекший период можно судить о результатах деятельности завода?

*Кейс-Задача 15 (УК-2,ОПК-5).* Описание ситуации: Корпорация LG Electronics, крупнейший производитель бытовой электроники в Южной Корее, предъявила иск японской компании Matsushita, обвинив ее в нарушении патентов LG на технологии изготовления плазменных панелей. Одновременно встречный иск Matsushita предъявила иск LG, потребовав запретить в Японии продажи плазменных панелей производства LG, утверждая, что «южнокорейская корпорация нарушила ее патенты на технологию борьбы с тепловым излучением».

*Вопросы:*

1. Является ли ситуация примером международного конфликта между крупнейшим японским производителем электроники и их конкурентами в Корее?

2. Является ли конкуренция в данном сегменте рынка по поводу интеллектуальной собственности положительным явлением или юридические тяжбы мешают международной торговле?

*Кейс-Задача 16 (УК-2,ОПК-5).* Описание ситуации: Генри Форд был великим руководителем. Он представлял собой архетип авторитарного предпринимателя прошлого. Склонный к одиночеству, в высшей мере своевольный, всегда настаивающий на собственном пути, презирующий теории и «бессмысленное» чтение книг, Форд считал своих служащих «помощниками».

Если «помощник» осмеливался перечить Форду или самостоятельно принимать важное решение, он обычно лишался работы. На фирме «Форд Мотор» только один человек принимал решения с любыми последствиями. Общие же принципы Форда были сформулированы в одной фразе: «Любой покупатель может получить автомобиль любого цвета, какого пожелает, пока автомобиль остается черным».

Форд сделал свою модель «Ти» настолько дешевой, что ее мог купить практически любой работающий человек.

Примерно за 12 лет Форд превратил крошечную компанию в гигантскую отрасль, изменившую американское общество. Более того, он сделал это, постигнув, как построить автомобиль, продаваемый всего за 290 долларов, и платя своим рабочим одну из самых высоких ставок того времени – 5 долларов в неделю. Так много людей купили модель «Ти», что в 1921 г. «Форд Мотор» контролировала 56% рынка легковых автомобилей и заодно почти весь мировой рынок.

Форд, как уже отмечалось, был несгибаемо жестким, своевольным и интуитивным человеком. «Человек не должен шляться взад и вперед», - говорил Форд. Напротив, на каждого руководителя были возложены определенные обязанности и дана была свобода делать все, что необходимо для их выполнения.

В то время как «Форд Мотор» сохраняла верность черной модели «Ти» и традиции, согласно которой босс командует, а остальные выполняют, фирма «Дженерал Моторс» ввела в практику частые замены моделей, предлагая потребителю широкий ассортимент стилевых и цветовых оформлений и доступный кредит. Доля «Форд Мотор» на рынке резко сократилась, а рейтинг её руководителей сильно снизился. В 1927 г. фирма была вынуждена остановить сборочный конвейер, чтобы переоснастить его под выпуск весьма запоздавшей модели «А». Это позволило «Дженерал Моторс» захватить 43,5% автомобильного рынка, оставив «Форду» менее 10%.

*Вопросы:*

1. Каких управленческих принципов и концепций придерживался Г. Форд?
2. Почему Г. Форда называли великим менеджером?
3. В чём причины потери компанией «Форд Моторс» значительной доли рынка к 1927 г.?
4. Если бы Г. Форд нанял Вас в качестве консультанта по проблемам управления, то что бы Вы посоветовали ему в отношении выбора стиля управления? Обоснуйте свои рекомендации.

*Кейс-Задача 17 (УК-2, ОПК-5).* Основная продукция предприятия выпускается уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1-2 года нет.

*Вопросы:*

1. Следует ли переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серию?

*Кейс-Задача 18 (УК-2, ОПК-5).* Описание ситуации: Текстильная фабрика имени М.В. Фрунзе в 1996 г. оказалась в кризисном состоянии. Объём продаж товаров постоянно сокращался, приходилось идти на снижение цен. Средств едва хватало на то, чтобы можно было выплатить заработную плату работникам фабрики. Наступил момент, когда оборотных средств стало не хватать на закупку сырья. В такой ситуации руководство предприятия решило использовать толлинговые операции. Была достигнута договоренность с поставщиками о том, что сырьё будет поставляться за счёт средств поставщиков. Фабрика перерабатывает его и передает для реализации готовую продукцию поставщикам («Работа на давальческом сырье»). Поставщики предлагали отчислять с каждой единицы товара по 10% её стоимости фабрике в денежной форме, но руководители фабрики остановились на варианте оплаты их труда «натурой», т.е. оставлять 10% произведённой продукции на фабрике, которую она будет реализовывать сама.

*Вопросы.*

1. Почему фабрика избрала такой путь?
2. Не лучше ли было использовать денежную форму оплаты?

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **а) основная литература:**

1. Менеджмент : учебное пособие / Чаусов Н.Ю., Калугин О.А. — М: КноРус, 2021. — 171 с. — ISBN 978-5-406-00970-3. Доступно в ЭБС - URL: <https://znanium.com>
2. Теория менеджмента : учебник / Ширяев Д.В. — Москва : КноРус, 2021. — 240 с.— ISBN 978-5-4365-1610-3. Доступно в ЭБС - URL: <https://znanium.com>

### **б) дополнительная литература:**

1. Теория менеджмента : монография / Быстров О.Ф. — Москва : Русайнс, 2021. — 181 с. — ISBN 978-5-4365-2061-2. — URL: <https://znanium.com>
2. Менеджмент. Практикум : учебно-практическое пособие / Лисичкина Ю.С., Астафьева О.В. — Москва : КноРус, 2021. — 162 с. — ISBN 978-5-406-07503-6. — URL: <https://znanium.com>
3. Менеджмент. Введение в профессию (бакалавриат) : учебное пособие / Бондаренко В.В., Юдина В.А. — М: КноРус, 2019. — 284 с. — ISBN 978-5-406-06948-6. URL: <https://znanium.com>

### **Электронные ресурсы:**

1. Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации — [Http://www.economy.gov.ru/](http://www.economy.gov.ru/).
2. Министерство финансов Российской Федерации — [Http://www1.minfin.ru/](http://www1.minfin.ru/).
3. Федеральная служба государственной статистики — [Http://www.gks.ru/](http://www.gks.ru/).

## 9. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

<p>Учебная аудитория № 216</p> <ul style="list-style-type: none"><li>-учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа;</li><li>-учебная аудитория для проведения занятий семинарского тип и практических занятий;</li><li>-учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций;</li><li>-учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</li></ul> <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- комплект учебной мебели для обучающихся;</li><li>-рабочее место преподавателя;</li><li>-доска меловая;</li><li>- стационарное видеопроекционное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (проектор, персональный компьютер, экран, колонки).</li></ul> <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) иностранного производства:<ul style="list-style-type: none"><li>- MS Windows 10;</li><li>- Microsoft Office Standard 2007.</li></ul></li><li>2) отечественного производства:<ul style="list-style-type: none"><li>- Kaspersky EndPoint Security для Windows.</li></ul></li></ol> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 216 (2 этаж № 52)</p>
<p>Учебная аудитория № 416</p> <p>-учебная аудитория для проведения заня-</p>	<p>394036, город Воронеж,</p>

<p>тий лекционного типа;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-учебная аудитория для проведения занятий семинарского тип и практических занятий;</li> <li>-учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций;</li> <li>-учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.</li> </ul> <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- комплект учебной мебели для обучающихся;</li> <li>-рабочее место преподавателя;</li> <li>- доска меловая.</li> <li>- стационарное видеопроекционное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (экран, проектор, колонки, персональный компьютер).</li> </ul> <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) иностранного производства: <ul style="list-style-type: none"> <li>- MS Windows 7 Enterprise;</li> <li>- Microsoft Office Professional Plus 2007.</li> </ul> </li> <li>2) отечественного производства: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaspersky EndPoint Security для Windows.</li> </ul> </li> </ol> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	<p>ул. Карла Маркса, д.67 Кабинет № 416 (4 этаж № 64)</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся № 102</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации;</li> <li>- читальный зал библиотеки</li> </ul>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 102 (1 этаж № 84)</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);</li> <li>- учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы.</li> </ul> <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- автоматизированное рабочее место обучающегося;</li> <li>- ноутбуки;</li> <li>- телевизор;</li> <li>- столы для чтения;</li> <li>- стулья;</li> <li>- шкафы для документов;</li> <li>- стол офисный;</li> <li>- стеллажи для книг;</li> <li>- стойка выдачи литературы;</li> <li>- тумба напольная;</li> <li>- информационная стойка.</li> </ul> <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <p>1) иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MS Windows 7 pro;</li> <li>- Microsoft Office Standard 2007;</li> <li>- MS Access 2016.</li> </ul> <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaspersky EndPoint Security для Windows;</li> </ul> <p>Свободно распространяемое программное обеспечение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 7-Zip;</li> <li>- Интернет цензор.</li> </ul> <p>Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации</p>	
<p>Учебная аудитория № 307</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа;</li> </ul>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж,</p>



- учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа и практических занятий;
- учебная аудитория групповых и индивидуальных консультаций;
- учебная аудитория для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);
- компьютерный класс.

Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:

- автоматизированное рабочее место обучающегося;
- автоматизированное рабочее место преподавателя;
- доска двусторонняя (маркерно-меловая).

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- MS Windows 10;
- Microsoft Office Standard 2007;
- MS Visio;
- MS Access 2016;
- MS Project;
- SQL Server 2019;
- Visual Studio 2010;
- Adobe Creative Suite 6 Master Collection tip.edu.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows.

Свободно распространяемое программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- PascalABC.NET;
- FreePascal IDE;
- Eclipse, IntelliJ IDEA, GIMP;
- Blender;
- Firefox;

ул. Дружинников,  
д. 8  
Кабинет № 307  
(3 этаж № 21)

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vuze;</li> <li>- FileZilla;</li> <li>- Denver;</li> <li>- Maxima + WxMaxima;</li> <li>- iTest;</li> <li>- Inkscape;</li> <li>- QCad;</li> <li>- MySQL.</li> </ul> <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фоторобот.</li> </ul> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 314</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации;</li> <li>- учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);</li> <li>- учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы;</li> <li>- компьютерный класс.</li> </ul> <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- автоматизированное рабочее место обучающегося;</li> <li>- автоматизированное рабочее место преподавателя;</li> <li>- доска двусторонняя (маркерно-меловая);</li> <li>- наушники;</li> <li>- принтер;</li> <li>- телевизор.</li> </ul> <p>Лицензионное программное обеспечение:</p> <p>1) иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- MS Windows 8.1 Корпоративная;</li> <li>- Microsoft Office Standard 2007;</li> </ul>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 314 (3 этаж № 48)</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- iSpring suite 8;</li> <li>- MS Visio;</li> <li>- MS Access 2016;</li> <li>- MS Project;</li> <li>- Microsoft SQL Server 2014;</li> <li>- Visual Studio 2017.</li> </ul> <p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaspersky EndPoint Security для Windows;</li> <li>- 1С: Предприятия 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях.</li> </ul> <p>Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PascalABC.NET;</li> <li>- FreePascal IDE;</li> <li>- Eclipse;</li> <li>- IntelliJ IDEA;</li> <li>- GIMP;</li> <li>- Blender;</li> <li>- Firefox;</li> <li>- Vuze;</li> <li>- FileZilla;</li> <li>- Denver, Maxima + WxMaxima;</li> <li>- iTest;</li> <li>- Inkscape;</li> <li>- QCad.</li> </ul> <p>Информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 318</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации;</li> <li>- учебная аудитория для курсового проек-</li> </ul>	<p>394026, Воронежская область, г. Воронеж, ул. Дружинников, д.8 Кабинет № 318</p>

тирования (выполнения курсовых работ);  
- учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы;  
- компьютерный класс.

Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:

- автоматизированное рабочее место обучающегося; -автоматизированное рабочее место преподавателя;  
- доска двусторонняя (маркерно-меловая).

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- MS Windows 7;  
- Microsoft Office Standard 2007;  
- MS Visio 2007;  
- MS Project 2010;  
- Microsoft SQL Server 2012;  
- Microsoft Visual Studio.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows;  
-Автоматизированная банковская система «Управление кредитной организацией» для ВУЗов.

Свободно распространяемое программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- PascalABC.NET;  
- FreePascal IDE;  
- GIMP;  
- Blender;  
- Firefox;  
- Vuze;  
- FileZilla;  
- Denver;  
- Maxima + WxMaxima;  
- iTest;  
- Inkscape;  
- QCad;

(3 этаж № 50)

<p>2) отечественного производства:  - программа Фоторобот.  Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».  Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 313  - помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации;  - учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);  - учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы;  - компьютерный класс.  Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:  - автоматизированное рабочее место обучающегося;  - автоматизированное рабочее место преподавателя;  - доска маркерная;  - стационарное видеопроекторное оборудование для мультимедиа презентации, средства звуковоспроизведения (экран, проектор, колонки).  Лицензионное программное обеспечение:  1) иностранного производства:  - MS Windows 10;  - Microsoft Office Standard 2007;  - MS Visio;  - MS Access 2016;  - MS Project;  - Microsoft SQL Server 2019;  - Visual Studio 2010;</p>	<p>394036, город Воронеж,  ул. Карла Маркса,  д.67  Кабинет № 313  (3 этаж № 62)</p>

<p>2) отечественного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kaspersky EndPoint Security для Windows.</li> </ul> <p>Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- PascalABC.NET;</li> <li>- FreePascal IDE;</li> <li>- Eclipse;</li> <li>- IntelliJ IDEA;</li> <li>- GIMP;</li> <li>- Blender;</li> <li>- Firefox;</li> <li>- Vuze;</li> <li>- FileZilla;</li> <li>- Denver;</li> <li>- Maxima + WxMaxima, iTest;</li> <li>- Inkscape;</li> <li>- QCad.</li> </ul> <p>Российская информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».</p> <p>Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.</p>	
<p>Учебная аудитория № 314</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- помещение для самостоятельной работы обучающихся с доступом к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации;</li> <li>- учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ);</li> <li>- учебная аудитория для выполнения выпускной квалификационной работы;</li> <li>- компьютерный класс.</li> </ul> <p>Оснащение оборудованием и техническими средствами обучения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- автоматизированное рабочее место обучающегося;</li> <li>- автоматизированное рабочее место пре-</li> </ul>	<p>394036, город Воронеж, ул. Карла Маркса, д.67 Кабинет № 314 (3 этаж № 61)</p>

подавателя; -доска маркерная;

- телевизор.

Лицензионное программное обеспечение:

1) иностранного производства:

- Microsoft Windows 7 Professional;

- Microsoft Office Standard 2010.

2) отечественного производства:

- Kaspersky EndPoint Security для Windows;

- 1С: Предприятия 8.

Свободно распространяемое программное обеспечение иностранного производства:

- PascalABC.NET;

- FreePascal IDE;

- Eclipse, IntelliJ IDEA;

- GIMP;

- Blender;

- Firefox;

- Vuze;

- FileZilla;

- Denver;

- Maxima + WxMaxima;

- iTest;

- Inkscape;

- QCad.

Информационная справочная правовая система «Консультант Плюс».

Доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и к электронной информационно-образовательной среде организации.