

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

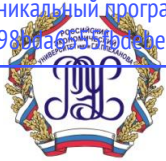
Должность: Директор

Дата подписания: 25.07.2023 15:34:11

Уникальный программный ключ:

798ba55319c8e8277686f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac5a1f10c8c5199

*Приложение 3 к основной профессиональной образовательной программе по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело направленность (профиль) программы «Коммерция»*



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г. В. ПЛЕХАНОВА

УТВЕРЖДЕНО

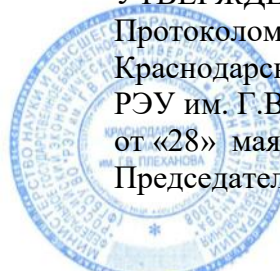
Протоколом заседания Совета

Краснодарского филиала

РЭУ им. Г. В. Плеханова

от «28» мая 2019г. № 11

Председатель  Г.Л. Авагян



**Кафедра экономики и управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
для студентов приема 2019 г.**

**Б1.Б.13 МЕНЕДЖМЕНТ**

**Направление подготовки 38.03.06 Торговое дело  
Направленность (профиль) Коммерция**

**Уровень высшего образования Бакалавриат**

**Программа подготовки прикладной бакалавриат**

Краснодар  
2019

**Рецензенты:**

1. Штезель А.Ю., к.э.н., доцент кафедры торговли и общественного питания Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В.Плеханова
2. Скоморощенко А.А., к.э.н., доцент кафедры управления и внешнеэкономической деятельности КубГАУ им. И.Т. Трубилина

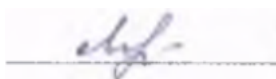
**Аннотация рабочей программы дисциплины «Менеджмент»:**

**Целью освоения дисциплины «Менеджмент»** является приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности.

**Задачи дисциплины:** обучить студентов основным тенденциям развития менеджмента в современных условиях; теоретическим основам менеджмента, позволяющим им овладеть современными методами управления организацией, комплексному подходу к рассмотрению проблем организации и принятию управленческих решений; развить у студентов самостоятельность мышления при разработке концепции формирования хозяйственной организации и ее структуры, творческий подход при анализе и оценке конкретных практических ситуаций в различных областях деятельности организации (финансовой, бухгалтерского учета, мировой экономики); способствовать приобретению практических навыков в области постановки целей организации, проектирования ее организационной структуры, в применении наиболее эффективных методов мотивации трудовой деятельности, преодолении конфликтных ситуаций, а также оценке эффективности управления.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта.

**Составитель:**



подпись

И.Ю. Лопатина, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

Рабочая программа рекомендована к утверждению кафедрой экономики и управления  
Протокол № 9 от « 28 » марта 2019 г.

Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент



И.В. Балашова

(подпись)

Протокол заседания Учебно-методического совета от « 18 » апреля 2019 г. № 6

СОГЛАСОВАНО



Е.А. Резникова, директор ООО «Гостиница»

## СОДЕРЖАНИЕ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>  | <b>7</b>  |
| <b>III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....</b>  | <b>8</b>  |
| <b>IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>   | <b>8</b>  |
| <b>V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>  | <b>21</b> |
| <b>VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>   | <b>25</b> |
| <b>VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>  | <b>34</b> |
| <b>VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b> | <b>36</b> |
| <b>Лист регистрации изменений.....</b>   | <b>41</b> |
| <b>Приложения:</b>   |           |
| А Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами   |           |

# I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## 1.1 Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Менеджмент» является приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности

## 1.2 Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

1. обучить студентов основным тенденциям развития менеджмента в современных условиях;
2. обучить студентов теоретическим основам менеджмента, позволяющим им овладеть современными методами управления организацией, комплексному подходу к рассмотрению проблем организации и принятию управленческих решений;
3. развить у студентов самостоятельность мышления при разработке концепции формирования хозяйственной организации и ее структуры, творческий подход при анализе и оценке конкретных практических ситуаций в различных областях деятельности организации (финансовой, бухгалтерского учета, мировой экономики);
4. способствовать приобретению практических навыков в области постановки целей организации, проектирования ее организационной структуры, в применении наиболее эффективных методов мотивации трудовой деятельности, преодолении конфликтных ситуаций, а также оценке эффективности управления.

## 1.3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)

Дисциплина «Менеджмент» относится к базовой части учебного плана.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Этика деловых отношений», «Психология», «История экономики».

Для успешного освоения дисциплины «Менеджмент», студент должен:

1. Знать основы экономических знаний, базовые экономические категории и законы.
2. Уметь использовать экономические знания в оценке эффективности результатов в различных сферах деятельности.
3. Владеть способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности.

Изучение дисциплины «Менеджмент» необходимо для дальнейшего освоения таких дисциплин, как: «Управление торговой организацией».

## 1.4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Распределение часов дисциплины представлено в таблице.

| Показатели объема дисциплины   | Всего часов по формам обучения |              |              |
|--|--------------------------------|--------------|--------------|
|  | Очная                          | Заочная      | Очно-заочная |
| Объем дисциплины в зачетных единицах   | 4 ЗЕТ                          |              |              |
| Объем дисциплины в часах   | 144                            |              |              |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего</b> | <b>42,25</b>                   | <b>10,25</b> | <b>34,25</b> |
| 1.Аудиторная работа (Ауд), всего:  | 42                             | 10           | 34           |
| в том числе:   |                                |              |              |
| лекции, в том числе интерактивные ( )  | 14 (4)                         | 4(2)         | 12(4)        |
| лабораторные занятия, в том числе интерактивные ( )                          | -                              | -            |              |
| практические (семинарские) занятия, в том числе интерактивные ( )            | 28 (8)                         | 6(2)         | 22(6)        |
| 2.Индивидуальные консультации (ИК)   | -                              | -            | -            |

|   |               |               |               |
|---|---------------|---------------|---------------|
| 3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)   | 0,25          | 0,25          | 0,25          |
| 4. Консультация перед экзаменом (КЭ)  | -             | -             |               |
| 5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии, сессии заочн. формы обучения (Каттэкз) | -             | -             |               |
| Самостоятельная работа (СР). всего:   | <b>101,75</b> | <b>133,75</b> | <b>109,75</b> |
| в том числе:  |               |               |               |
| самостоятельная работа в семестре (СРС)   | 101,75        | 130           | 109,75        |
| самостоятельная работа на курсовую работу   | -             | -             | -             |
| самостоятельная работа в период экз. сессии (Контроль)  | -             | 3,75          | -             |

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

### 1.5 Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата, должны быть решены следующие профессиональные задачи и обучающиеся должны обладать следующими общекультурными (ОК), профессиональными (ПК) компетенциями:

#### **ОК-4 способностью работать в команде, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия**

В результате освоения компетенции **ОК-4** студент должен:

- 1. Знать:** особенности командной работы, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия индивидов
- 2. Уметь:** организовывать внутригрупповое взаимодействие с учетом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов команды
- 3. Владеть:** навыками командной работы.

#### **ОК-5 способностью к самоорганизации и самообразованию**

В результате освоения компетенции **ОК-5** студент должен:

- 1. Знать:** цели, задачи и способы профессионального самосовершенствования, методологию развития профессиональных качеств собственной личности
- 2. Уметь:** реализовывать достижения развитой личности, способной к самоорганизации и самообразованию, в профессиональной деятельности.
- 3. Владеть:** навыками самоорганизации и самообразования.

#### **ОК-9 владением культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения**

В результате освоения компетенции **ОК-9** студент должен:

- 1. Знать:** методы обобщения, анализа, восприятия информации, способы постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления
- 2. Уметь:** обобщать и анализировать информацию, формулировать цели и выбирать пути ее достижения в сфере управления
- 3. Владеть:** навыками обобщения, анализа, способами постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления

## **ПК-5 способностью управлять персоналом организации (предприятия), готовностью к организационно-управленческой работе с малыми коллективами**

В результате освоения компетенции ПК-5 студент должен:

- 1. Знать:** особенности управления персоналом организации, основы организационно-управленческой работы с малыми коллективами
- 2. Уметь:** управлять персоналом организации, проводить организационно-управленческую работу с малыми коллективами
- 3. Владеть:** способами управления персоналом организации, приемами организационно-управленческой работы с малыми коллективами

### **1.6 Формы контроля**

Текущий контроль (контроль самостоятельной работы студента - КСР) осуществляется в процессе освоения дисциплины лектором и преподавателем, ведущим практические занятия в соответствии с календарно-тематическим планом, в объеме часов, запланированных в расчете педагогической нагрузки по дисциплине «Менеджмент» в виде следующих работ: собеседование, обсуждение подготовленных к практическому занятию эссе, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода, проверка тестовых заданий.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с учебным планом в форме **зачета с оценкой**.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося по программе бакалавриата. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Менеджмент» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

### **1.7. Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов определены в «Положении об организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» (<http://www.rea.ru>).

Набор адаптационных методов обучения, процедур текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации осуществляется исходя из специфических особенностей восприятия, переработки материала обучающимися с ограниченными возможностями здоровья с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы, программы реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей.

## II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание дисциплины «Менеджмент», описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения ОПОП ВО представлено в таблице 2.1

Таблица 2.1

| Наименование раздела дисциплины (темы)                   | Содержание   | Формируемые компетенции         | Образовательные технологии   |
|--|--|---------------------------------|--|
| 1  | 2  | 3                               | 5  |
| <b><i>Раздел 1. ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА</i></b>              |  |                                 |  |
| Тема 1 Введение в менеджмент                             | Сущность менеджмента. Содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе науку, практику и искусство управления. Цели и задачи менеджмента. Основные категории менеджмента: система управления; объект и субъект управления; прямые и обратные связи, внутренняя и внешняя среда системы управления. Основные закономерности и принципы менеджмента. Современные тенденции развития менеджмента.  | ОК-5                            | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (входной контроль, собеседование, эссе)   |
| Тема 2 Модели менеджмента                                | Основные факторы, определяющие формирование модели менеджмента. Характеристика американской модели менеджмента. Характеристика японской модели менеджмента. Характеристика западноевропейской модели менеджмента. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.   | ОК-5                            | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, эссе, тест по разделу 1)  |
| <b><i>Раздел 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА</i></b> |  |                                 |  |
| Тема 3 Функции менеджмента                               | Общие и специфические функции менеджмента. Планирование как стадия процесса управления, включающая постановку целей, составление прогнозов, стратегическое и текущее планирование. Организация как функция управления, включающая формирование структуры организации, а также создание условий для достижения запланированных целей. Мотивация как функция управления, побуждающая работников эффективно трудиться для выполнения поставленных целей. Контроль как функция управления, осуществляющая количественную и качественную оценку работы организации. Специфические функции управления (частные, вспомогательные) как техническая основа успешного выполнения общих функций управления.                     | ОК-4,<br>ОК-5,<br>ОК-9,<br>ПК-5 | Интерактивная лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, эссе, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода) |
| Тема 4 Процесс принятия управленческих решений           | Определение понятия «управленческие решения». Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы (оценка ситуации); подготовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения (определение сроков и специалистов, ответственных за выполнение решения); контроль руководства за выполнением решения. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов. | ОК-4,<br>ОК-5,<br>ОК-9,<br>ПК-5 | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода)                     |

| 1  | 2  | 3                              | 5  |
|--|--|--------------------------------|--|
| Тема 5 Коммуникации в организации                  | Роль информации в процессе управления. Классификация информации. Роль коммуникационных процессов в обеспечении информацией. Коммуникации и управленческая деятельность. Организационные коммуникации и управление ими. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.  | ОК-4<br>ОК-5,<br>ОК-9,<br>ПК-5 | Интерактивная лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, эссе)   |
| Тема 6 Организационные структуры управления        | Проектирование организационной структуры. Организационные полномочия. Типы организационных структур: бюрократический и адаптивный. Формирование корпоративных структур как тенденция развития современной экономики. Организационные структуры предприятий будущего: виртуальные корпорации, многомерные организации и т.д.  | ОК-4<br>ОК-5,<br>ОК-9,<br>ПК-5 | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, реферат, тест по разделу 2)   |
| <b>Семестр 2 Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ</b> |  |                                |  |
| Тема 7 Управление инновациями                      | Нововведения как объект инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности: рынок новшеств, рынок капитала, рынок чистой конкуренции нововведений. Классификация новаций. Основные этапы инновационного процесса. Инновационный проект, его реализация. Риски в инновационном менеджменте и управление ими. Особенности работы менеджера в кризисной ситуации. | ОК-4<br>ОК-5, ОК-9,<br>ПК-5    | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, реферат)  |
| Тема 8 Организационная культура                    | Понятие организационной (корпоративной) культуры. Функции организационной культуры и ее составные элементы. Факторы воздействия организационной культуры. Влияние национальной культуры на организационную культуру. Этика менеджмента, управление этикой. Психология и этика деловых отношений.   | ОК-4<br>ОК-5, ОК-9,<br>ПК-5    | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, эссе)   |
| Тема 9 Управление персоналом. Самоменеджмент       | Управление персоналом как фактор эффективного менеджмента. Отбор и найм персонала, развитие персонала, профессиональный рост и планирование карьеры. Руководитель в системе управления персоналом. Основные качества менеджера. Зарубежный опыт работы с персоналом. Принципы самоменеджмента. Самоменеджмент руководителя.  | ОК-4<br>ОК-5, ОК-9,<br>ПК-5    | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода)                 |
| Тема 10 Конфликты в управлении                     | Виды конфликтов: внутренние и внешние; горизонтальные и вертикальные; объективные и субъективные; конструктивные и деструктивные. Причины возникновения конфликтов. Конфликт как процесс и его этапы. Стратегии преодоления конфликтов.  | ОК-4<br>ОК-5, ОК-9,<br>ПК-5    | Лекция, самостоятельная работа, практическое занятие (собеседование, эссе, тест по 3 разделу, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода) |



### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Менеджмент» используются следующие образовательные технологии в виде контактной и самостоятельной работы:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, раскрываемые в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- тестирование;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных или устных заданий, работа с литературой.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции (лекция-дискуссия);
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- обсуждение подготовленных студентами эссе.

### IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1 Литература (Приложение 1)

##### Основная литература (О):

1. Виханский, О. С. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И. - 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с.

Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=959874>

2. Егоршин, А. П. Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2018. — 350 с.

Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=916114>

3. Тебекин, А. В. Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/2532](http://www.dx.doi.org/10.12737/2532). - ISBN 978-5-16-009321-5.

Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=354805>

##### Нормативно-правовые документы (НПД):

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. – М.: Проспект, 2017.- с. 624.

2. Трудовой кодекс Российской Федерации по состоянию на 20.02.2017. – М.: Омега-Л, 2017. – 224 с.

##### Дополнительная литература (Д):

1. Гуськов, Ю. В. Основы менеджмента: учебник / Ю.В. Гуськов. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 263 с. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=762424>

2. Балашов, А. П. Менеджмент : учебное пособие / А. П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019. — 272 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4.

Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=355348>

3. Гапонова, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенко. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-01819-4

Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=342913>

4. Кисляков, Г. В. Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Кисляков Г.В., Кислякова Н.А., - 2-е изд. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 176 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=929656>
5. Борискина, Т. Б. 454 вопроса по менеджменту: учеб. пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 100 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=760536>
6. Хохлова Т.П. Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2018. - 384 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=920548>

Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами представлена в Приложении 1.

#### **4.2 Перечень информационно-справочных систем**

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Информационно-правовой портал «Гарант» <http://www.garant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>
3. РАГС – Российский архив государственных стандартов, строительных норм и правил информационная система <http://www.rags.ru/gosts/2874/>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>

#### **4.3 Перечень электронно-образовательных ресурсов**

1. ЭБС «ИНФРА-М» <http://znanium.com>
2. ЭБС «Лань» Книжная коллекция «Инженерно-технические науки» [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)
3. ЭБС ВООК.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://biblio-online.ru/>
5. Видеолекции <http://vrgteu.ru/course/view.php?id=6680>

#### **4.4 Перечень профессиональных баз данных**

1. Крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования elibrary.ru <http://elibrary.ru>
2. Scopus – крупнейшая единая база данных, содержащая аннотации и информацию о цитируемости рецензируемой научной литературы, со встроенными инструментами отслеживания, анализа и визуализации данных

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

1. Сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
2. Университетская информационная система РОССИЯ - <http://www.uirussia.msu.ru/>
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru>
4. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» - <http://cyberleninka.ru/>
5. Научно-образовательный портал «Экономика и управление на предприятиях». Библиотека экономической и управленческой литературы - <http://www.eup.ru>
6. Образовательно-справочный сайт по экономике - <http://www.economicus.ru>
7. Библиотека управления - <http://www.cfin.ru>
8. Справочный портал Энциклопедиум - <http://enc.biblioclub.ru>
9. Компьютерная поддержка учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова - <http://vrgteu.ru>
10. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» - [www.dis.ru/manag](http://www.dis.ru/manag)
11. Журнал «Российский журнал менеджмента» - <https://rjm.spbu.ru/>
12. Журнал «Генеральный директор» - <https://www.gd.ru/>
13. Журнал «Управление компанией» - <http://www.zhuk.net/index.php>

#### **4.6 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система Windows 10
2. Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,
4. PeaZip, Adobe Acrobat Reader DC

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

Задания для организации самостоятельной работы представлены на сайте компьютерной поддержки учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова в «Методическом пособии по проведению практических занятий с использованием интерактивных методов обучения и организации самостоятельной работы» по дисциплине «Менеджмент» для студентов направления подготовки 38.03.06 Торговое дело профиля (направленности) программы «Коммерция». Режим доступа: <http://vrgteu.ru>.

### **Раздел I. ИСТОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

#### **Тема 1. Введение в менеджмент**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

##### **Вопросы для самоконтроля**

1. Раскройте сущность понятий «менеджмент» и «управление».
2. Дайте определение «управленческой системы» и ее подсистем.
3. Раскройте основные принципы управления современной организации.
4. Каковы основные системообразующие категории менеджмента?
5. Перечислите основные задачи менеджмента.

##### **Задания для самостоятельной работы**

1. Проиллюстрируйте примерами многоаспектность содержания менеджмента.
2. Покажите на примерах взаимосвязь цели, средств достижения и результата управленческой деятельности.
3. Изложите суть концепции маркетинг-менеджмента.

##### **Тематика эссе**

1. Менеджмент – это наука или искусство?
2. Понятия «менеджмент» и «управление»: сходства и различия.
3. Цели, средства достижения, результат управленческой деятельности: какова взаимосвязь?
4. Каким я вижу обучение по специальности?

#### **Тема 2. Модели менеджмента**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

##### **Вопросы для самоконтроля**

1. Основные исторические предпосылки современного американского менеджмента.
2. Основные исторические предпосылки современного японского менеджмента.
3. Основные исторические предпосылки современного арабского менеджмента.
4. Корпорация как основная организационно-правовая форма частного предпринимательства.
5. Партиципативное управление как способ совершенствования использования человеческого потенциала в организации.

##### **Задания для самостоятельной работы**

1. Проанализируйте отличия международных моделей менеджмента.

2. Какие подходы к управлению, на Ваш взгляд, следует позаимствовать из зарубежной практики в российском менеджменте? Обоснуйте свое мнение.

### **Тематика эссе**

1. Современные модели менеджмента: сравнительный анализ.
2. Использование основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России: современный взгляд.
3. Подходы к управлению в российском менеджменте: возможность и целесообразность заимствования из зарубежной практики.

## **Раздел II. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Тема 3. Функции менеджмента**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Планирование как стадия процесса управления, включающая постановку целей, составление прогнозов, стратегическое и текущее планирование.
2. Организация как функция управления, включающая формирование структуры организации, а так же создание условий для достижения запланированных целей.
3. Координация как функция управления, обеспечивающая его непрерывность.
4. Основные задачи процесса мотивации.
5. Контроль как функция управления, осуществляющая количественную и качественную оценку работы организации.

#### **Задания для самостоятельной работы**

1. Сформулируйте отличия между общими, специфическими и частными функциями менеджмента.
2. Раскройте сущность понятия «миссия организации». Приведите примеры.
3. Прокомментируйте требования, предъявляемые к целям организации.
4. Поясните на примерах причины низкой эффективности делегирования.
5. Проанализируйте содержание этапов мотивационного процесса.

#### **Задания для анализа деловых ситуаций на основе кейс-метода**

##### **Задание 1.**

В отчетном периоде фирма понесла существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Сообщение о повышении цен поставщиком не дошло до экономиста в результате нарушения функции:

- а) координации
- б) контроля
- в) планирования

г) мотивации

**Задание 2.** Фирма «Антей» производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс.ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 5000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

| Показатели   | Значение показателя |
|--|---------------------|
| Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб           | 38000               |
| Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.        | 50000               |
| Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.   | 20000               |
| Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб. | 1300                |
| Цена принтера, руб.  | 5200                |

Определение основных направлений и пропорций развития фирмы с учётом материальных источников и рыночного спроса реализуется через функцию:

- а) организации
- б) мотивации
- в) маркетинга
- г) планирования

**Задание 3.** Основными проблемами фирмы «Форест» являются большой износ оборудования и низкая производительность труда. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0,3 куб. м. на изделие. Цена одного куб. м. материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала фирмы составляет 25 человек. Руководство фирмы рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

| Показатели                                      | Варианты оборудования |      |      |
|---|-----------------------|------|------|
|   | 1                     | 2    | 3    |
| Средний объём производства изделий в месяц, шт. | 750                   | 600  | 780  |
| Удельный расход материала, куб. м               | 0,2                   | 0,26 | 0,18 |
| Стоимость оборудования, тыс. руб.               | 820                   | 780  | 930  |

Прогнозирование экономических результатов проекта и обеспечение доставки оборудования являются инструментами функций ... и ... соответственно:

- а) организации
- б) планирования
- в) контроля
- г) мотивации

**Задание 4.**

В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.01 был выявлен ряд нарушений:

- маркетолог О.К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- менеджер по связям с общественностью Б.П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;

- старший маркетолог Л.О. Сеницына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- О.К. Озерову и Б.П. Волкову был объявлен выговор в приказе от 20.12.01;
- Л.О. Сеницыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- Л.О. Сеницына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Руководитель фирмы применил к работникам функцию:

- а) организации
- б) контроля
- в) планирования
- г) мотивации

### **Тематика рефератов**

1. Сущность и основные виды стратегии организации.
2. Причины низкой эффективности делегирования и пути преодоления.
3. Осуществление функции мотивации: конкретные действия.
4. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование: цели и задачи.

### **Тематика эссе**

1. Проблемы формирования стратегического плана в условиях неопределенности внешней среды.
2. Контролирующая функция менеджмента: проблема соотношения самостоятельности работника и контроля со стороны руководства.
3. Теория мотивации А. Маслоу сегодня: ограничения и недостатки.
4. Особенности формирования управленческого звена в России.

### **Тема 4. Процесс принятия управленческих решений**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Роль решений в процессе управления.
2. Сущность решения и его виды.
3. Анализ результатов по принятым решениям и введение изменений в систему управления на основе этих результатов.
4. Назовите методы принятия решений
5. Что такое "мозговой штурм"?

#### **Задания для самостоятельной работы**

1. Выделите основные, на Ваш взгляд, факторы, определяющие выбор форм разработки и реализации управленческих решений.
2. Аргументируйте необходимость установления обратной связи при разработке и реализации управленческих решений.
3. Прокомментируйте различные виды ответственности менеджера за принимаемые решения.
4. Изложите особенности принятия решений в условиях риска и неопределенности.

#### **Задания для анализа деловых ситуаций на основе кейс-метода**

**Задание 1.** В отчетном периоде фирма понесла существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре

руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Решение о смене поставщика является:

- а) распорядительным
- б) неалгоритмическим (незапрограммированным)
- в) интуитивным
- г) алгоритмическим (запрограммированным)

**Задание 2.** В отчетном периоде фирма понесла существенные убытки. Финансовый анализ показал, что это произошло в результате роста затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель предприятия вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов на предприятии. Экономист сообщил руководителю, что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Однако экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия.

Выявление действующих на рынке поставщиков и выбор оптимального поставщика относятся к таким этапам принятия решения, как:

- а) определение альтернатив
- б) формирование ограничений
- в) выбор альтернативы
- г) диагностика проблемы

### **Тематика рефератов**

1. Повышение эффективности процесса выработки и принятия управленческого решения.
2. Специфика принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
3. Особенности выбора оптимального варианта решения на основе критерия оптимальности Парето.
4. Достоинства и недостатки коллективных методов принятия решений.
5. Применение математического моделирования в целях оптимизации управленческих решений.
6. Особенности принятия решений на основе метода «мозговая атака».

### **Тема 5. Коммуникации в организации**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Преимущества и недостатки различных коммуникационных сетей.
2. Методы повышения эффективности коммуникации в организации.
3. Роль и место обратной связи в коммуникации.
4. Типичные ошибки менеджера в процессе коммуникации.

5. Каковы основные виды коммуникаций?

### **Задания для самостоятельной работы**

1. Изложите правила организации различных форм делового общения (переговоры, совещания, собрания, деловая переписка, деловая беседа по телефону и т.д.).
2. Проанализируйте сущность различных стилей в межличностных коммуникациях.
3. Проиллюстрируйте примерами коммуникативные барьеры в межличностных и организационных коммуникациях.
4. Укажите наиболее эффективные, на Ваш взгляд, приемы устранения коммуникативных барьеров.

### **Тематика эссе**

1. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации.
2. Как противостоять давлению в деловых переговорах?
3. Манипуляции, применяемые в деловых переговорах: распознавание и нейтрализация.
4. Деловая коммуникация в Интернет: за и против.
5. Основные проблемы письменной коммуникации: как найти решение
6. Деловая беседа по телефону: как избежать ошибок?

## **Тема 6. Организационные структуры управления**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Что собой представляют жесткие организационные структуры?
2. Что собой представляют гибкие организационные структуры?
3. Что собой представляют гибридные организационные структуры?
4. Что такое организационная структура и как она формируется?
5. Что такое управленческие полномочия?

### **Задания для самостоятельной работы**

1. Прокомментируйте основные требования, предъявляемые к структуре управления.
2. Опишите стадии процесса организационного проектирования.
3. Сформулируйте принципиальные отличия организационных структур инновационного типа.
4. Рассмотрите условия практического применения дивизиональных структур управления.

### **Тематика рефератов**

1. Сравнительный анализ подходов и методов проектирования современной организации.
2. Факторы, влияющие на выбор типа организационной структуры.
3. Современный взгляд на проблему централизации и разделения труда.
4. Сравнительный анализ иерархических и сетевых структур.
5. Формирование оптимальной иерархии в организации.

## **Раздел III. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Тема 7. Управление инновациями**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Основные этапы инновационного процесса.
2. Риски в инновационном менеджменте и управление ими.
3. Что собой представляют инновации и какими они бывают?
4. Из каких этапов состоит инновационный процесс?
5. Что общего и каковы различия между "новшеством" и "инновацией"?



### **Задания для самостоятельной работы**

1. Проанализируйте влияние изменений и нововведений на основные объекты организационных преобразований.
2. Опишите стили проведения изменений и нововведений в организации.
3. Проанализируйте причины сопротивления изменениям и нововведениям.
4. Сформулируйте наиболее эффективные, на Ваш взгляд, приемы преодоления сопротивления изменениям и нововведениям в организации.

### **Тематика рефератов**

1. Инновации в организации: их роль в развитии организации.
2. Организация инновационной деятельности на предприятии.
3. Социально-психологическое обеспечение нововведений в организации.

### **Тема 8. Организационная культура**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Дайте основные понятия организационной культуры, ее составных элементов.
2. Приведите примеры влияния национальной культуры на организационную.
3. Профессиональная этика менеджера и управление ею.
4. Перечислите уровни организационной культуры.
5. Что такое "мифы и легенды компании"?

### **Задания для самостоятельной работы**

1. Прокомментируйте основные факторы, определяющие организационную культуру.
2. Проиллюстрируйте примерами основные типы организационной культуры.
3. Сформулируйте отличия между субъективной и объективной организационной культурой.

### **Тематика эссе**

1. Субъективная и объективная организационная культура: в чем отличия?
2. Основные тенденции развития организационной культуры: современный взгляд.
3. Формирование продуктивного имиджа организации: наиболее важные приемы.
4. Корпоративная культура: миф или реальность?

### **Тема 9. Управление персоналом. Самоменеджмент**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Руководитель в системе управления персоналом.
2. Основные качества менеджера.
3. Зарубежный опыт работы с персоналом.
4. Каковы особенности самоменеджмента?
5. Назовите основные методики контроля времени.

### **Задания для самостоятельной работы**

1. Укажите наиболее предпочтительные, на Ваш взгляд, методы набора и отбора персонала. Обоснуйте свое мнение.
2. Опишите функции служб управления персоналом.
3. Составьте ранжированный перечень требований, предъявляемых к персоналу современных организаций.
4. Проведите корреляцию между этапами эволюции менеджмента и концепциями управления персоналом.
5. Покажите на примерах влияние человеческого фактора на результаты деятельности организации.

### **Задания для анализа деловых ситуаций на основе кейс-метода**

**Задание 1.** Мониторинг результатов деятельности ОАО «МАГ» выявил снижение темпов развития компании и ослабление ее рыночных позиций. Для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ менеджмент компании принял решение о модернизации организационных процессов и внедрении инноваций. Значительная часть персонала настороженно отнеслась к переменам, увидев в этом источник угроз для своего положения в организации.

Укажите основные, на Ваш взгляд, задачи руководства ОАО «МАГ» для повышения инновационной активности персонала (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) жесткая система контроля и единоначалия
- б) стимулирование творчества и инициативы
- в) расширение самостоятельности и поощрение инициативы
- г) информирование и облегчение тягот перемен

**Задание 2.** В фирме «Варяг», реализующей электротехническую продукцию, возникла проблема взаимодействия работников склада и отдела розничных продаж. Противоречия, вначале затрагивавшие служебные отношения, распространились на личные взаимоотношения работников.

Установите правильную последовательность действий руководителя:

- а) выяснение претензий сторон, обсуждение взаимоприемлемых вариантов решения
- б) руководитель собирает совещание с участием представителей конфликтующих сторон
- в) выработка договоренностей, формулировка взаимных обязательств и следование им
- г) формулируется цель – конструктивное решение проблемы с максимальным учетом интересов сторон

### **Тематика рефератов**

1. Факторы формирования личности в организации.
2. Личность менеджера в системе управления.
3. Современные концепции управления персоналом.
4. Современные персонал-технологии в процессе управления персоналом.
5. Профессиональное «выгорание»: понятие, причины, стадии, профилактика.

### **Тема 10. Конфликты в управлении**

**Литература: О-1-3; НПД-1-3; Д-1-6.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Каковы последствия дисфункциональных конфликтов?
2. Каковы последствия функциональных конфликтов?
3. Назовите виды конфликтов.
4. Кратко опишите способы устранения сопротивления переменам.
5. Каковы способы решения конфликтов?

#### **Задания для самостоятельной работы**

1. Сравните структурные и межличностные методы управления конфликтами.
2. Назовите наиболее важные мероприятия по профилактике неконструктивных конфликтов.
3. Какие ошибки менеджера в системе управления, по Вашему мнению, могут провоцировать конфликты?
4. Рассмотрите функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов.

### **Задания для анализа деловых ситуаций на основе кейс-метода**

**Задание 1.** Руководитель бухгалтерии ООО «Апис» заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе

случился нервный срыв у одной из сотрудниц. Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать.

Руководитель собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня и дать работникам больше возможностей для периодического отдыха на работе. Кроме того, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счёт организации.

Ситуация с нервным срывом работницы отдела в менеджменте называется ... конфликтом:

- а) вертикальным
- б) внутриличностным
- в) горизонтальным
- г) межличностным

**Задание 2.** Руководитель бухгалтерии ООО «Апис» заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе случился нервный срыв у одной из сотрудниц. Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать.

Руководитель собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня и дать работникам больше возможностей для периодического отдыха на работе. Кроме того, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счёт организации.

Продуктивными (функциональными) результатами конфликтной ситуации в отделе стали:

- а) пересмотр системы моральной мотивации работников
- б) беседа с сотрудниками
- в) предоставление работникам возможностей дополнительного отдыха
- г) ухудшение морально-психологического климата в коллективе

**Задание 3.** Отдел закупок в компании «Исток», после ухода на пенсию прежнего начальника, возглавил молодой сотрудник Николай С., переведенный на эту должность из иногороднего филиала компании и имеющий положительные рекомендации. При первом же знакомстве с сотрудниками отдела он пренебрежительно высказался о стиле и результатах работы своего предшественника и отдела в целом. Он стал вводить в практику работы жесткую регламентацию отношений, систему строгой отчетности и контроля. Приемы управления Николая С. вызвали отторжение сотрудников отдела, многие из которых имели достаточный опыт и необходимую квалификацию. Возник конфликт.

Укажите необходимые, на Ваш взгляд, действия в данной ситуации:

- а) уволить нового начальника
- б) уволить несогласных сотрудников отдела
- в) признать противоречия и обсудить ситуацию
- г) предоставить ситуации разрешиться самой собой

### Тематика эссе

1. Стратегии поведения в конфликтной ситуации: сравнительный анализ.
2. Конфликтная личность как источник противоречий и конфликтов в организации.
3. Конфликты в коллективе: неизбежность или...?

#### **4.8 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для реализации дисциплины «Менеджмент» используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, оборудованные мультимедийным оборудованием и учебно-наглядными пособиями, для практических занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала.

Освоение дисциплинами лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы, программы реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей на основании заявления студента.

## V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Тематический план изучения дисциплины «Менеджмент» для студентов очной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 2.

Таблица 2

| Наименование разделов и тем                    | Контактная работа /контактные часы |                      |                     |       |                                  |                 |                                       |  |   | Самостоятельная работа*  |              |                 | Формы текущего контроля (КСР) |   |
|--|------------------------------------|----------------------|---------------------|-------|----------------------------------|-----------------|---------------------------------------|--|---|--|--------------|-----------------|-------------------------------|---|
|  | Аудиторные часы                    |                      |                     |       |                                  |                 | Индивидуальная консультация <b>ИК</b> | Контактная работа по промежуточной аттестации, <b>Катт</b> | Консультация перед экзаменом, <b>КЭ</b> | Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, <b>Каттэкз</b> | формы        | в семестре, час |                               | контроль /СР в сессию   |
|  | лекции                             | практические занятия | лабораторные работы | всего | в т.ч. интерактивные формы /часы |                 |                                       |  |   |  |              |                 |                               |   |
|  |                                    |                      |                     |       | лекции                           | практи. занятия |                                       |  |   |  |              |                 |                               |   |
| Тема 1 Введение в менеджмент                   | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                                | Э/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э.     | 10              | -                             | Диагностическое тестирование входного контроля, собеседование, эссе |
| Тема 2 Модели менеджмента                      | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                                | Э/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э., Т. | 10              | -                             | Собеседование, эссе, тест   |
| Тема 3 Функции менеджмента                     | 2                                  | 2                    | -                   | 4     | И.л/2                            | Э.,К/1          | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э., Р. | 10              | -                             | Собеседование, эссе, кейс, реферат                                  |
| Тема 4 Процесс принятия управленческих решений | 2                                  | 2                    | -                   | 4     | -                                | К/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Р.     | 10              | -                             | Собеседование, кейс, реферат  |
| Тема 5 Коммуникации в организации              | 2                                  | 4                    | -                   | 6     | И.л/2                            | Э/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э.     | 10              | -                             | Собеседование, эссе   |
| Тема 6 Организационные структуры управления    | 2                                  | 2                    | -                   | 4     | -                                | -               | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Р., Т. | 10              | -                             | Собеседование, тест, реферат  |
| Тема 7 Управление инновациями                  | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                                | -               | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Р.     | 10              | -                             | Собеседование, реферат  |
| Тема 8 Организационная культура                | 1                                  | 4                    | -                   | 5     | -                                | Э/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э.     | 10              | -                             | Собеседование, эссе   |
| Тема 9 Управление персоналом.                  | 1                                  | 4                    | -                   | 5     | -                                | К/1             | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Р.     | 10              | -                             | Собеседование,  |

|                                |           |           |   |           |          |          |   |             |   |   |              |               |   |  |
|--------------------------------|-----------|-----------|---|-----------|----------|----------|---|-------------|---|---|--------------|---------------|---|--|
| Самоменеджмент                 |           |           |   |           |          |          |   |             |   |   |              |               |   | <i>реферат, кейс</i>                   |
| Тема 10 Управление конфликтами | 1         | 4         |   | 5         | -        | К.,Э./1  |   |             |   |   | Лит., Э., Т. | 11,75         | - | <i>Собеседование, эссе, тест, кейс</i> |
| <b>Итого:</b>                  | <b>14</b> | <b>28</b> | - | <b>42</b> | <b>4</b> | <b>8</b> | - | -           | - | - | -            | <b>101,75</b> | - |  |
| <b>Зачет</b>                   | -         | -         | - | -         | -        | -        | - | -           | - | - | -            | -             | - |  |
| <b>Всего по дисциплине</b>     | -         | -         | - | <b>42</b> | -        | -        | - | <b>0,25</b> | - | - | -            | <b>101,75</b> | - | <b>144</b>                             |

Тематический план изучения дисциплины «Менеджмент» для студентов очно-заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 3.

Таблица 3

| Наименование разделов и тем                    | Контактная работа /контактные часы |                      |                     |       |                                 |                 |                                       |  |   | Самостоятельная работа*  |              |                 | Формы текущего контроля (КСР) |  |
|--|------------------------------------|----------------------|---------------------|-------|---------------------------------|-----------------|---------------------------------------|--|---|--|--------------|-----------------|-------------------------------|--|
|  | Аудиторные часы                    |                      |                     |       |                                 |                 | Индивидуальная консультация <b>ИК</b> | Контактная работа по промежуточной аттестации, <b>Катт</b> | Консультация перед экзаменом, <b>КЭ</b> | Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, <b>Каттэкз</b> | формы        | в семестре, час |                               | контроль /СР в сессию  |
|  | лекции                             | практические занятия | лабораторные работы | всего | в т.ч.интерактивные формы /часы |                 |                                       |  |   |  |              |                 |                               |  |
|  |                                    |                      |                     |       | лекции                          | практи. занятия |                                       |  |   |  |              |                 |                               |  |
| Тема 1 Введение в менеджмент                   | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                               | -               | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э.     | 11              | -                             | <i>Диагностическое тестирование входного контроля, собеседование</i> |
| Тема 2 Модели менеджмента                      | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                               |                 | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э., Т. | 11              | -                             | <i>Собеседование, тест</i>   |
| Тема 3 Функции менеджмента                     | 2                                  | 2                    | -                   | 4     | И.л/2                           | Э.,К./1         | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Э., Р. | 11              | -                             | <i>Собеседование, эссе, кейс, реферат</i>                            |
| Тема 4 Процесс принятия управленческих решений | 1                                  | 2                    | -                   | 3     | -                               | К./1            | -                                     | -  | -                                       | -  | Лит., Р.     | 11              | -                             | <i>Собеседование, кейс, реферат</i>                                  |

|  |           |           |          |           |          |          |          |             |          |          |              |               |          |                                 |
|--|-----------|-----------|----------|-----------|----------|----------|----------|-------------|----------|----------|--------------|---------------|----------|---------------------------------|
| Тема 5 Коммуникации в организации            | 2         | 2         | -        | 4         | И.л/2    | Э./1     | -        | -           | -        | -        | Лит., Э.     | 11            | -        | Собеседование, эссе             |
| Тема 6 Организационные структуры управления  | 1         | 2         | -        | 3         | -        | -        | -        | -           | -        | -        | Лит., Р., Т. | 11            | -        | Собеседование, тест, реферат    |
| Тема 7 Управление инновациями                | 1         | 2         | -        | 3         | -        | -        | -        | -           | -        | -        | Лит., Р.     | 11            | -        | Собеседование, реферат          |
| Тема 8 Организационная культура              | 1         | 2         | -        | 3         | -        | Э./1     | -        | -           | -        | -        | Лит., Э.     | 11            | -        | Собеседование, эссе             |
| Тема 9 Управление персоналом. Самоменеджмент | 1         | 2         | -        | 3         | -        | К./1     | -        | -           | -        | -        | Лит., Р.     | 11            | -        | Собеседование, реферат, кейс    |
| Тема 10 Управление конфликтами               | 1         | 4         | -        | 5         | -        | К.,Э./1  | -        | -           | -        | -        | Лит., Э., Т. | 10,75         | -        | Собеседование, эссе, тест, кейс |
| <b>Итого:</b>                                | <b>12</b> | <b>22</b> | <b>-</b> | <b>34</b> | <b>4</b> | <b>6</b> | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>     | <b>109,75</b> | <b>-</b> |                                 |
| <b>Зачет</b>                                 | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>     | <b>-</b>      | <b>-</b> |                                 |
| <b>Всего по дисциплине</b>                   | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>34</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>0,25</b> | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b>     | <b>109,75</b> | <b>-</b> | <b>144</b>                      |

Тематический план изучения дисциплины «Менеджмент» для студентов заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 4.

Таблица 4

| Наименование разделов и тем  | Контактная работа /контактные часы |                      |                     |       |                                  |                                |   |                                  |       | Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт | Консультация перед экзаменом, КЭ | Самостоятельная работа* |                       |                    | Формы текущего контроля (КСР) |
|------------------------------|------------------------------------|----------------------|---------------------|-------|----------------------------------|--------------------------------|---|----------------------------------|-------|---|----------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------------|-------------------------------|
|                              | Аудиторные часы                    |                      |                     |       |                                  | Индивидуальная консультация ИК | Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт | Консультация перед экзаменом, КЭ | формы |   |                                  | в семестре, час         | контроль /СР в сессию |                    |                               |
|                              | лек                                | практические занятия | лабораторные работы | всего | в т.ч. интерактивные формы /часы |                                |   |                                  |       |   |                                  |                         |                       |                    |                               |
| Тема 1 Введение в менеджмент | 1                                  | -                    | -                   | 1     | -                                | -                              | -   | -                                | -     | -   | Лит., КР                         | 13                      | -                     | Контрольная работа |                               |
| Тема 2 Модели менеджмента    | -                                  | -                    | -                   | -     | -                                | -                              | -   | -                                | -     | -   | Лит., КР                         | 13                      | -                     | Контрольная работа |                               |

|  |          |          |   |           |          |               |   |             |   |   |              |            |             |  |
|--|----------|----------|---|-----------|----------|---------------|---|-------------|---|---|--------------|------------|-------------|--|
| Тема 3 Функции менеджмента                     | 2        | -        | - | 2         | И.л/2    | К.,<br>Э./0,5 | - | -           | - | - | Лит., КР     | 13         | -           | Собеседование,<br>эссе, кейс,<br>реферат |
| Тема 4 Процесс принятия управленческих решений | -        | 2        | - | 2         | -        | К./0,5        | - | -           | - | - | Лит., Э., Т. | 13         | -           | Собеседование,<br>кейс, реферат          |
| Тема 5 Коммуникации в организации              | -        | 2        | - | 2         | -        | -             | - | -           | - | - | Лит., Э., Т. | 13         | -           | Контрольная<br>работа                    |
| Тема 6 Организационные структуры управления    | 1        | -        | - | 1         | -        | -             | - | -           | - | - | Лит., КР     | 13         | -           | Контрольная<br>работа                    |
| Тема 7 Управление инновациями                  | -        | -        | - | -         | -        | -             | - | -           | - | - | Лит., КР     | 13         | -           | Контрольная<br>работа                    |
| Тема 8 Организационная культура                | -        | -        | - | -         | -        | -             | - | -           | - | - | Лит., КР     | 13         | -           | Контрольная<br>работа                    |
| Тема 9 Управление персоналом. Самоменеджмент   | -        | -        | - | -         | -        | -             | - | -           | - | - | Лит., КР     | 13         | -           | Контрольная<br>работа                    |
| Тема 10 Управление конфликтами                 | -        | 2        | - | 2         | -        | К.,<br>Э./1   | - | -           | - | - | Лит., Э., Т. | 13         | -           | Собеседование,<br>эссе, тест, кейс       |
| <b>Итого:</b>                                  | <b>4</b> | <b>6</b> | - | <b>10</b> | <b>2</b> | <b>2</b>      | - | -           | - | - | -            | <b>130</b> | -           |  |
| <b>Зачет</b>                                   | -        | -        | - | -         | -        | -             | - | -           | - | - | -            | -          | <b>3,75</b> |  |
| <b>Всего по дисциплине</b>                     | -        | -        | - | <b>10</b> | -        | -             | - | <b>0,25</b> | - | - | -            | <b>130</b> | <b>3,75</b> | <b>144</b>                               |



Таблица 5

| Сокращение | Вид работы  |
|------------|---|
| 1. К.      | Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода                           |
| 2. И.л.    | Интерактивная лекция  |
| 3. Лит.    | Работа с литературой  |
| 4. Т.      | Подготовка к тестированию   |
| 5. Э.      | Подготовка эссе с последующим обсуждением на практическом занятии       |
| 6.Р.       | Подготовка рефератов с последующим выступлением на практическом занятии |
| 7.КР       | Контрольная работа  |

## VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств по дисциплине «Менеджмент» разработан в соответствии с требованиями Положения «О фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины.

Планируемые результаты обучения студентов по дисциплине «Менеджмент» представлены в разделе II «Содержание программы учебной дисциплины».

Типовые контрольные задания по дисциплине «Менеджмент», необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы включают в себя:

**1 Диагностическое тестирование входного контроля уровня подготовки обучающихся или уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин**

### 1. Тестовый вопрос 1:

В качестве производительных сил общества рассматривается совокупность...

- а) технологии и организации производства
- б) средств производства и научно-технического прогресса
- в) рабочей силы и средств производства
- г) средств труда и предметов труда

### 2. Тестовый вопрос 2:

Вся совокупность произведённых продуктов труда распадается на...

- а) средства производства и предметы потребления
- б) рабочую силу и средства труда
- в) предметы труда и средства труда
- г) предметы труда и продукты труда

### 3. Тестовый вопрос 3:

Средства производства включают...

- а) рабочую силу и предметы труда
- б) рабочую силу и средства труда
- в) предметы труда и средства труда
- г) предметы труда и продукты труда

### 4. Тестовый вопрос 4:

Процесс определения доли, соответственно которой каждый хозяйствующий субъект принимает участие в произведённом продукте, называется...

- а) распределением
- б) обменом
- в) производством
- г) потреблением

### **5. Тестовый вопрос 5:**

Заключительной фазой (стадией) общественного производства является...

- а) производство
- б) потребление
- в) распределение
- г) обмен

## **2 Тематика курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Менеджмент» учебным планом не предусмотрена.

### **3. Вопросы к зачету с оценкой**

1. Содержание понятия «менеджмент».
2. Основные категории менеджмента.
3. Принципы менеджмента и тенденции их развития.
4. Школы менеджмента.
5. Подходы к управлению организацией.
6. Развитие управленческих идей в России.
7. Модели менеджмента и факторы, определяющие их формирование.
8. Сравнение американской и японской моделей менеджмента.
9. Характерные особенности западноевропейской модели менеджмента.
10. Возможности использования основных составляющих зарубежных моделей менеджмента в России.
11. Понятие и классификация организаций.
12. Организационно-правовые формы организации.
13. Законы организации и динамика развития.
14. Особенности функционирования организации на разных этапах жизненного цикла.
15. Внешняя среда организации.
16. Внутренняя среда организации.
17. Природа и классификация функций менеджмента.
18. Общие функции менеджмента как составные части любого процесса управления.
19. Планирование как функция менеджмента.
20. Этапы стратегического планирования.
21. Организация как функция менеджмента.
22. Иерархические структуры управления.
23. Адаптивные структуры управления.
24. Инновационные структуры управления.
25. Мотивация как функция управления.
26. Содержательные теории мотивации.
27. Процессуальные теории мотивации.
28. Современные теории мотивации.
29. Контроль как функция управления.
30. Сущность и классификация методов управления.
31. Экономические методы управления и их реализация.
32. Организационно-распорядительные методы управления.
33. Социально-психологические методы управления.

34. Сущность и классификация управленческих решений.
35. Факторы, формирующие качество управленческих решений.
36. Методы разработки и принятия управленческих решений.
37. Особенности принятия управленческих решений в условиях риска и неопределенности.
38. Преимущества и недостатки коллективных методов принятия решений.
39. Информационное обеспечение менеджмента: понятие, классификация, требование к информации.
40. Организационные коммуникации и управление ими.
41. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления.
42. Сущность инновационного менеджмента.
43. Понятие организационной культуры и ее составные элементы.
44. Формирование организационной культуры и управление ею.
45. Этика менеджмента и управление ею.
46. Управления персоналом в организации: современные концепции.
47. Система управления персоналом в организации.
48. Основные требования к профессиональной деятельности менеджмента.
49. Личность менеджера в системе управления.
50. Управление изменениями: действия менеджера.
51. Сопротивление организационным изменениям и их преодоление.
52. Самоменеджмент; концепции самоменеджмента.
53. Конфликты в управлении.
54. Способы управления конфликтами.
55. Симптомы стресса и психическое состояние персонала.
56. Управление персоналом в условиях стресса.
57. Власть и влияние в организации.
58. Стили руководства в организации.
59. Сущность и составляющие эффективности менеджмента.
60. Оценка эффективности менеджмента.

### **Практические задания к зачету с оценкой**

1. Начальника отдела кадров Громова И.С. назначили на должность заместителя директора по управлению персоналом организации, где он работает. Это привело к росту размеров вознаграждения за труд и способствовало реализации стремления работника к продвижению по службе. Определите вид карьеры Громова И.С.

2. Среднесписочная численность работников предприятия в отчетном периоде составила 2200 чел. В течение отчетного года было принято 250 чел.; отправлено на пенсию 10 чел., призвано в армию 42 чел., высвобождено по сокращению штатов 120 чел., вышло по собственному желанию 20 чел., уволено за прогул 6 чел. Укажите, как рассчитывается коэффициент текучести персонала. Рассчитайте коэффициент текучести персонала (в%) на предприятии в отчетном периоде.

3. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации (при необходимости выбрать несколько вариантов ответа)?

- назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться

- опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников

- не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы

- представить новичка коллективу подразделения.

4. Проанализируйте ситуацию и дайте ответ.

Между двумя высшими подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к Вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации:

- пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

5. Проанализируйте ситуацию и дайте ответ.

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по Вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

- установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других;
- попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии;
- выбрать наиболее авторитетных членов трудового коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.;
- изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

6. Руководство приняло решение включить в систему мотивации предприятия материальное поощрение работниц. В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%.

Определите плановую численность персонала.

7. Вследствие негативного влияния конфликта на отношения в коллективе было отмечено ухудшение морально-психологического климата и увеличение текучести персонала организации. Среднесписочная численность работающих на предприятии - 2100 чел. В течение года уволено по разным причинам 250 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения 180 чел. Принято на работу – 230 чел. Рассчитайте коэффициенты текучести персонала.

8. В связи с расширением дилерской сети фирма, следуя концепции специализированного обучения, провела обучение персонала в количестве 10 чел.

Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. руб. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. руб. Рассчитайте эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда (в тыс. руб.).

9. Проанализируйте ситуацию и дайте ответ.

Вы ведете отбор кандидатов на вакантную должность в Вашу фирму. При разговоре с некоторыми из них Вы выясняете, что они не имеют своей целью получение работы в Вашей фирме. Каких кандидатов Вы отберете для работы: тех, кто стремится к работе именно в Вашей фирме, или будете руководствоваться какими-либо другими критериями?

10. Новый работник Вашего отдела постоянно говорит о том, что он выполняет задание, порученное ему, намного лучше и быстрее своего коллеги, с которым совместно работает. Но на деле оказывается, что это не так. Вы приглашаете его на беседу и говорите:...

11. Вы находитесь в поиске работы. На очередном конкурсном отборе Вам предлагают заполнить анкету. В графы «Ф.И.О.», «Пол», «Профессия» Вы вписываете свои данные автоматически, а вот над графой «Цель» Ваша авторучка «замерла». Сформулируйте цель так, чтобы Вы прошли отбор и заинтересовали работодателя.

12. Проанализируйте следующую ситуацию. Как только руководитель выявил каналы распространения слухов в организации, то периодически сам организовывал утечку информации через секретаря и узнавал о реакции на нее по каналам обратной связи в этой системе, перед тем как принимать решение. Таким образом, он выявлял возможную реакцию сотрудников. Если она оказывалась благоприятной, он выполнял намеченное, если нет - заново обдумывал план действий.

Какой вид коммуникаций использовал руководитель в данной ситуации?

- формальные
- неформальные.

13. Представьте себе, что обсуждаемая проблема явилась причиной конфликта, возникшего между Вами и Вашим коллегой. Через некоторое время Вы поняли, что рассматриваемая проблема не столь важна для Вас, и Вы не хотите тратить силы на решение данной проблемы. При этом противоположная сторона (Ваш коллега) обладает значительно большей властью. Какой стиль поведения следует выбрать Вам в данной ситуации?

14. Проанализируйте ситуацию. Вы претендуете на вакантную должность. Во время собеседования Вас неожиданно спрашивают: «Хотели бы Вы занять место Вашего руководителя?» Вы понимаете, что интервьюер хочет знать, насколько Вы склонны к конфронтации, насколько Вы честолюбивы и высокомерны. Также он хочет выяснить, насколько Вы ориентированы на достижение цели.

Как Вам следует ответить, чтобы иметь шанс получить это место работы? Выберите наиболее подходящий ответ.

- «Нет, что Вы! Я не претендую на место моего руководителя».
- «Почему бы и нет? Мой опыт и знания вполне позволяют мне этого желать».
- «Если через некоторое время мой руководитель получит повышение, я надеюсь внести в это достаточно весомый вклад. Я ищу руководителя, который поможет мне развить мои способности и вырасти вместе с ним».
- Иной вариант.

15. Проанализируйте ситуацию.

Сотрудник Степанов А.И. занимает рядовую должность в одном из подразделений организации. При этом он постоянно получает приглашения на недоступные другим сотрудникам встречи, совещания как формального, так и неформального характера, имеет доступ к неформальным источникам информации, отдельные важные поручения руководства. При этом уровень оплаты его труда существенно превышает вознаграждение за работу в занимаемой должности.

К какому виду карьеры относится карьера Степанова А.И.?

16. В результате неблагоприятных факторов производительность труда персонала компании «ХХХ» снизилась с 8900 руб. до 8220 руб. Вследствие этого денежная выручка при постоянной численности персонала 25 чел. уменьшилась на \_\_\_\_\_ тыс. руб.

17. За счет благоприятных факторов объем продаж компании «Максимус» увеличился с 7630 тыс. руб. на 21%. Прирост производительности труда при постоянной численности персонала 18 чел. составил \_\_\_\_\_ тыс. руб.

18. В результате стимулирующих мероприятий объем продаж организации увеличился на 575 тыс. руб. При условии, что доля прибыли от продаж в денежной выручке составляет 12%, прирост прибыли от продаж составит \_\_\_\_\_ тыс. руб.

19. Для поощрения новаторов руководство компании «Дюна» приняло решение об увеличении фонда оплаты труда с 1230 тыс. руб. на 11%. К поощрению представлены 9 чел. Дополнительные выплаты на каждого сотрудника составили \_\_\_\_\_ тыс. руб.

20. Руководитель ООО «Вираз» (численность персонала 28 чел.) использует стиль управления, характеризующийся централизацией власти, единоличным принятием решений, жесткой дисциплиной и контролем. Стиль управления, используемый руководителем ООО «Вираз», называется:

- либеральный
- консультативный
- авторитарный
- адаптивный

Каковы могут быть последствия выбранного стиля руководства в ООО «Вираз»:

развитие неформального общения, разрыв личных связей

расширение полномочий и ответственности

снижение квалификации и производительности труда

рост текучести и неудовлетворенности трудом

Какова текучесть персонала в ООО «Вираз» (в %), если из организации за год по собственному желанию уволились 7 чел.

21. В магазине игрушек «Малыш» с численностью 15 чел. производительность труда снизилась на 3200 руб. Вследствие этого потери денежной выручки составили \_\_\_\_\_ тыс. руб.

22. Руководитель организации «Акцент» Светлана А., помимо профессиональных компетенций, обладает привлекательными личными качествами, которые вызывают симпатии и уважение со стороны персонала, желание подчиняться, а иногда – подражать руководителю.

Форма власти в данной организации называется:

- диктаторской
- принудительной
- харизматической
- экспертной

23. Руководитель торгово-закупочной фирмы «РУС» Андрей С. в контактах с деловыми партнерами и подчиненными часто использует способ делового общения, который характеризуется отношением к партнеру как к средству достижения цели. Андрей С. нередко манипулирует фактами, уклоняется от прямых ответов, использует неоднозначные выражения.

Способ общения, используемый руководителем фирмы «РУС», называется:

- соперничество
- сотрудничество
- манипулирование
- согласие

24. Вследствие ошибок в системе управления в компании «Радон» возросли стрессовые нагрузки на персонал. Последствиями индивидуального стресса являются следующие виды изменений (укажите не менее двух вариантов ответа):

- физиологические
- организационные
- психологические
- технические

В результате неблагоприятных факторов производительность труда персонала компании «Радон» снизилась с 8900 руб. до 8220 руб. Вследствие этого денежная выручка при постоянной численности персонала 25 чел. уменьшилась на \_\_\_\_\_ тыс. руб.

25. В фирме «Паритет» возникли конфликтные взаимоотношения между работниками отдела по работе с клиентами и службы доставки. Установите последовательность процедуры разрешения конфликтной ситуации:

1 установление цели – согласование пожеланий клиентов о времени доставки товаров с необходимостью рационализации движения транспорта фирмы

2 определение ограничений по условиям доставки (время доставки по часам и дням недели, периодичность доставки, интервал завоза, частота движения)

3 установление критериев оценки работы (удовлетворенность покупателей, материальные затраты, удовлетворенность персонала и др.)

4 выработка альтернативных вариантов решения проблемы, выбор оптимального из них

26. Какую функцию менеджмента следует использовать руководству компании «Триада» для повышения заинтересованности персонала в результатах труда:

планирование

контроль

мотивация

организация

При увеличении стимулирующих выплат в среднем на 3,5 тыс. руб./чел. при численности персонала 24 чел. расходы на оплату труда в организации увеличатся на \_\_\_\_\_ тыс. руб.

27. Руководство компании «Дюна» приняло решение о внедрении инноваций в работу организации. Это вызвало негативную реакцию персонала в виде неприятия и сопротивления. Данное явление называется:

инновационный сбой

инновационный спад

=инновационный барьер

инновационный кризис

Для повышения инновационной активности персонала компании «Дюна» целесообразно:

введение системы отчетов

профессиональное развитие и обучение

жесткая система контроля

поощрение творчества и инициативы

Для поощрения новаторов руководство компании «Дюна» приняло решение об увеличении фонда оплаты труда с 1230 тыс. руб. на 11%. К поощрению представлены 9 чел. Дополнительные выплаты на каждого сотрудника составили \_\_\_\_\_ тыс. руб.

28. В агропромышленной компании на 1 руб. денежной выручки приходится в среднем 0,14 руб. расходов на оплату труда. При объеме денежной выручки 8250 тыс. руб. размер оплаты труда работников составил \_\_\_\_\_ тыс. руб.

29. Представьте себе, что Вы - руководитель подразделения и Вам нужно подобрать наиболее эффективные средства воздействия на трех подчиненных.

1) Николай Иванович, 54 года. Женат, имеет взрослых сыновей, старший работает в банке, младший заканчивает в этом году университет. Николай Иванович - отличный специалист, к нему часто обращаются за советом другие сотрудники. Он очень спокойный, мягкий человек. Что Вас волнует - это его обидчивость и желание настоять на своей правоте.

2) Алексей, 24 года, холост. Молодой специалист, талантливый, амбициозный. Иногда не рассчитывает свои силы, беря на себя слишком трудные задачи, из-за чего бывают срывы сроков выполнения работ и конфликты с другими сотрудниками.

3) Оксана, 22 года, замужем, имеет маленького ребенка. С ребенком сидит приходящая няня. Оксана - хороший секретарь, она исполнительна, добросовестна. Сотрудники считают, что на нее можно положиться. Не так давно ей предложили перейти в отдел маркетинга с более высоким окладом, но она отказалась, потому что там пришлось бы регулярно задерживаться на работе, а этого делать она не может из-за ребенка.

Что, по Вашему мнению, может компенсировать недостаточный уровень оплаты труда для Николая Ивановича, для Алексея и Оксаны? Выберите из списка по два самых значимых фактора для каждого сотрудника: хороший климат в коллективе; гибкий график работы; возможности

для проявления инициативы и самостоятельности; развитие профессиональной карьеры; справедливая оценка трудового вклада; уверенность в завтрашнем дне.

30. Для поощрения новаторов руководство компании «Дюна» приняло решение об увеличении фонда оплаты труда с 1230 тыс. руб. на 11%. К поощрению представлены 9 чел. Дополнительные выплаты на каждого сотрудника составили \_\_\_\_\_ тыс. руб.

#### **4 Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям**

##### **Вопросы к собеседованию**

##### **Тема 6. Организационные структуры управления**

1. Что такое «структура»?
2. Охарактеризуйте основные элементы структуры управления.
3. Каковы основные требования, предъявляемые к структуре управления?
4. Какие организационные структуры управления относятся к бюрократическим?
5. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру, ее преимущества и недостатки.
6. Какие организационные структуры управления относятся к адаптивным?
7. Охарактеризуйте матричную структуру, ее преимущества и недостатки.
8. Какие организационные структуры управления относятся к инновационным?
9. Охарактеризуйте многомерную структуру.
10. Каковы особенности построения организационных структур управления в настоящее время?

##### **Тематика рефератов**

##### **Тема 4. Процесс принятия управленческих решений**

2. Повышение эффективности процесса выработки и принятия управленческого решения.
2. Специфика принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
3. Особенности выбора оптимального варианта решения на основе критерия оптимальности Парето.
4. Достоинства и недостатки коллективных методов принятия решений.
5. Применение математического моделирования в целях оптимизации управленческих решений.
6. Особенности принятия решений на основе метода «мозговая атака».

##### **5. Типовые задания к лабораторным занятиям**

Лабораторные занятия по дисциплине «Маркетинг» учебным планом не предусмотрены.

##### **6 Типовые задания к интерактивным занятиям**

**Задания для анализа деловой ситуации на основе кейс-метода:**

##### **Тема 10. Конфликты в управлении**

**Задание 1.** Руководитель бухгалтерии ООО «Апис» заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе случился нервный срыв у одной из сотрудниц. Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать.

Руководитель собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня



и дать работникам больше возможностей для периодического отдыха на работе. Кроме того, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счёт организации.

Ситуация с нервным срывом работницы отдела в менеджменте называется ... конфликтом:

- а) вертикальным
- б) внутриличностным
- в) горизонтальным
- г) межличностным

**Задание 2.** Руководитель бухгалтерии ООО «Апис» заметил, что в его отделе в последнее время существенно снизились показатели работы. Люди чаще стали допускать ошибки, не выполняют вовремя полученные задания, участились конфликты. На прошлой неделе случился нервный срыв у одной из сотрудниц. Она давно просила предоставить ей отпуск по семейным обстоятельствам, однако сейчас в отделе было очень много работы, и руководитель отказал ей в просьбе. Сотрудница очень переживала по этому поводу, так как ей было необходимо решать семейные проблемы и в то же время много работать.

Руководитель собрал сотрудников отдела и побеседовал с ними. Выяснилось, что основная проблема неудовлетворительных результатов работы связана с рутинностью работы и высокой утомляемостью работников. Руководитель предложил пересмотреть распорядок дня и дать работникам больше возможностей для периодического отдыха на работе. Кроме того, он предоставил работникам возможность заниматься спортом и проходить образовательные и творческие курсы за счёт организации.

Продуктивными (функциональными) результатами конфликтной ситуации в отделе стали:

- а) пересмотр системы моральной мотивации работников
- б) беседа с сотрудниками
- в) предоставление работникам возможностей дополнительного отдыха
- г) ухудшение морально-психологического климата в коллективе

**Задание 3.** Отдел закупок в компании «Исток», после ухода на пенсию прежнего начальника, возглавил молодой сотрудник Николай С., переведенный на эту должность из иногороднего филиала компании и имеющий положительные рекомендации. При первом же знакомстве с сотрудниками отдела он пренебрежительно высказался о стиле и результатах работы своего предшественника и отдела в целом. Он стал вводить в практику работы жесткую регламентацию отношений, систему строгой отчетности и контроля. Приемы управления Николая С. вызвали отторжение сотрудников отдела, многие из которых имели достаточный опыт и необходимую квалификацию. Возник конфликт.

Укажите необходимые, на Ваш взгляд, действия в данной ситуации:

- а) уволить нового начальника
- б) уволить несогласных сотрудников отдела
- в) признать противоречия и обсудить ситуацию
- г) предоставить ситуации разрешиться самой собой

### Тематика эссе

#### Тема 5. Коммуникации в организации

1. Невербальные компоненты деловых коммуникаций: проблема интерпретации.
2. Как противостоять давлению в деловых переговорах?
3. Манипуляции, применяемые в деловых переговорах: распознавание и нейтрализация.
4. Деловая коммуникация в Интернет: за и против.
5. Основные проблемы письменной коммуникации: как найти решение
6. Деловая беседа по телефону: как избежать ошибок?

#### 7 Примеры тестов для контроля знаний

## Раздел 1. «История менеджмента»

### **1. Тестовый вопрос 1:**

По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающее влияние на рост производительности труда оказывают факторы:

- а) материальные
- б) психологические
- в) производственные
- г) технические

### **2. Тестовый вопрос 2:**

Доктрина «человеческих отношений» характеризуется следующими признаками (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) эффективная система взаимосвязей между работниками и руководством
- б) наличие в организации продуктивных неформальных связей и групп
- в) четкое функциональное разделение труда и соблюдение стандартных правил
- г) организация участия персонала в принятии решений и управлении организацией

### **3. Тестовый вопрос 3:**

Факторы внешней среды, косвенно воздействующие на организацию:

- а) экономика
- б) политика
- в) конкуренты
- г) поставщики

### **4. Тестовый вопрос 4:**

Внешнюю среду организации прямого воздействия составляют следующие элементы:

- а) потребители
- б) поставщики
- в) собственники
- г) конкуренты

### **5. Тестовый вопрос 5:**

Особенностями российской модели менеджмента являются (укажите не менее двух вариантов ответа):

- а) склонность к чередованию периодов активности и длительного покоя
- б) строгое соблюдение законодательства
- в) склонность к масштабным проектам с привлечением значительных ресурсов
- г) экономное расходование средств

## **VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Менеджмент» представлены в нормативно-методических документах:

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов (<http://www.rea.ru>)

Организация деятельности студента по видам учебных занятий по дисциплине «Менеджмент» представлена в таблице 6:

Таблица 6

| Вид учебных занятий, работ         | Организация деятельности студента   |
|------------------------------------|---|
| Лекция                             | Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; отмечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.   |
| Практические (семинарские занятия) | Проработка рабочей программ, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.) Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.   |
| Собеседование                      | Специальная беседа преподавателя со студентом на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, рассчитанная на выяснение объема знаний студента по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Собеседование проводится в начале каждого семинарского (практического) занятия и занимает 30 минут учебного занятия.   |
| Эссе                               | Выражают индивидуальные впечатления и заведомо не требующие определяющую или исчерпывающую трактовку ответа. Как правило, ответы на эссе предполагают новое, субъективно видение проблемы. Цель вопросов-эссе состоит в развитии навыков самостоятельного мышления студентов. Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Построение эссе - это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств. |
| Реферат                            | Изучение требований к содержанию, структуре и оформлению реферата. Поиск литературы и составление библиографии, использование не менее 7 учебных, учебно-методических и научных работ. Структурирование информации, систематизация и изложение мнений различных авторов и собственных суждений по выбранному вопросу. Анализ и сопоставление основных аспектов проблемы.  |
| Работа с литературными источниками | При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в  |

|   |  |
|---|--|
|   | библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой - это всегда большая экономия времени и сил. Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления. Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем. |
| Тестирование                                  | Проверка знаний студента по пройденному материалу. Вопросы в тесте могут быть закрытые (когда необходимо выбрать один или несколько правильных ответов из предложенного перечня), открытые (когда необходимо вписать самостоятельно правильный ответ), или задачи.   |
| Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода | Изложение собственных суждений по конкретной ситуации. Анализ и сопоставление различных путей решения проблемы. Аргументация собственной точки зрения по проблеме, привлечение примеров, личного опыта.  |

## **VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В.Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом, таблица 7:

Таблица 7

| Виды работ                                     | Максимальное количество баллов |
|--|--------------------------------|
| Выполнение учебных заданий на учебных занятиях | 20                             |
| Текущий и рубежный контроль                    | 20                             |
| Творческий рейтинг                             | 20                             |
| Промежуточная аттестация (экзамен, зачет)      | 40                             |
| <b>Итого</b>                                   | <b>100</b>                     |

### **Критерии оценки заданий текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре**

1) Расчет баллов по результатам текущего контроля для студентов очной/очно-заочной форм обучения

Расчет баллов по результатам текущего контроля во 2/3 семестре представлен в таблице 8:

Таблица 8

| Форма контроля   | Наименование раздела (темы), выносимых на контроль | Форма проведения контроля | Количество баллов, максимально |
|------------------|--|---------------------------|--------------------------------|
| Текущий контроль | Тема 1 Введение в менеджмент                       | собеседование, эссе       | 2                              |
|                  | Тема 2 Модели менеджмента                          | собеседование, эссе, тест | 2                              |

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| Тема 3 Функции менеджмента                     | собеседование, эссе, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода | 2         |
| Тема 4 Процесс принятия управленческих решений | собеседование, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода       | 2         |
| Тема 5 Коммуникации в организации              | собеседование, эссе   | 2         |
| Тема 6 Организационные структуры управления    | собеседование, реферат, тест  | 2         |
| Тема 7 Управление инновациями                  | собеседование, реферат  | 2         |
| Тема 8 Организационная культура                | собеседование, эссе   | 2         |
| Тема 9 Управление персоналом. Самоменеджмент   | собеседование, реферат, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода       | 2         |
| Тема 10 Конфликты в управлении                 | собеседование, эссе, тест, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода    | 2         |
| <b>Всего</b>                                   |   | <b>20</b> |

#### 2) Критерии оценки курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине «Менеджмент» учебным планом не предусмотрена.

#### 3) Критерии оценки заданий к практическим (семинарским) занятиям

##### **Ответы на вопросы для собеседования - 2 балла:**

2 балла - выставляется студенту, если он свободно отвечает на вопросы, показывает глубокое знание темы;

1 балл - выставляется студенту, если он допускает отдельные ошибки, но ответ недостаточно полный;

0,5 балла - выставляется студенту, если он может ответить лишь на некоторые вопросы темы.

##### **Тестовые задания для контроля знаний - 2 балла:**

2 балла - выставляется студенту, если он правильно выполнил от 100% до 90% заданий;

1 балл - выставляется студенту, если он правильно выполнил от 89% до 70% заданий;

0,5 балла - выставляется студенту, если он правильно выполнил от 69% до 50% заданий.

#### 4) Типовые задания к интерактивным занятиям

##### **Анализ кейс-заданий - 2 балла:**

2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы даны на 100% -90% поставленных вопросов;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы даны на 89% - 70% поставленных вопросов;

0,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы даны на 69% - 50% поставленных вопросов.

##### **Обсуждение эссе - 2 балла:**

2 балла - выставляется студенту, если тема раскрыта полностью; выделена ключевая проблема; грамотный стиль изложения; выводы содержат оригинальные суждения;

1 балл - выставляется студенту, если тема раскрыта не полностью; проблема раскрыта на теоретическом уровне; выводы представлены без решения проблемы;

0,5 балла - выставляется студенту, если тема раскрыта частично; даны определения понятий, но смысл передан не точно; выводы носят теоретический характер.

#### **Критерии оценки творческого рейтинга**

Распределение баллов осуществляется по решению кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляется в виде следующей таблицы 8.3

Таблица 8.3

| Вид работы по разделу (теме) дисциплины                 | Количество баллов, максимально |
|---|--------------------------------|
| Разработка презентации по теме дисциплины               | 10                             |
| Написание статьи, выступление с докладом на конференции | 10                             |
| <b>Итого</b>  | <b>20</b>                      |

### Критерии оценки промежуточной аттестации

**Зачет с оценкой** по результатам изучения дисциплины «Менеджмент» во 2 семестре проводится в устной форме и соответствует **40 баллам**. Зачет состоит из двух теоретических вопросов и тестового задания.

Оценка по результатам зачета выставляется исходя из следующих критериев:

-теоретические вопросы – по 10 баллов каждый;

-тестовое задание – 20 баллов.

Итого - 40 баллов.

### Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

| 100-балльная система оценки | Традиционная четырехбалльная система оценки | Формируемые компетенции (индикаторы компетенций) | Критерии оценивания   |
|-----------------------------|---|--|---|
| 85 – 100 баллов             | «отлично»<br>«зачтено»                      | ОК-4   | <b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности командной работы, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия индивидов<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> организовывать внутригрупповое взаимодействие с учетом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов команды<br><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками командной работы.   |
|                             |   | ОК-5   | <b>Знает верно и в полном объеме:</b> цели, задачи и способы профессионального самосовершенствования, методологию развития профессиональных качеств собственной личности<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> реализовывать достижения развитой личности, способной к самоорганизации и самообразованию, в профессиональной деятельности.<br><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками самоорганизации и самообразования.                                |
|                             |   | ОК-9   | <b>Знает верно и в полном объеме:</b> методы обобщения, анализа, восприятия информации, способы постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> обобщать и анализировать информацию, формулировать цели и выбирать пути ее достижения в сфере управления<br><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками обобщения, анализа, способами постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления |
|                             |   | ПК-5   | <b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности управления персоналом организации, основы организационно-управленческой работы с малыми коллективами<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> управлять персоналом организации, проводить организационно-управленческую работу с малыми коллективами<br><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> способами управления персоналом организации, приемами   |

|                   |                                  |      |  |
|-------------------|----------------------------------|------|--|
|                   |                                  |      | организационно-управленческой работы с малыми коллективами   |
| 70 – 84<br>баллов | «хорошо»<br>«зачтено»            | ОК-4 | <b>Знает с незначительными замечаниями:</b> особенности командной работы, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия индивидов<br><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> организовывать внутригрупповое взаимодействие с учетом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов команды<br><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками командной работы.   |
|                   |                                  | ОК-5 | <b>Знает с незначительными замечаниями:</b> цели, задачи и способы профессионального самосовершенствования, методологию развития профессиональных качеств собственной личности<br><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> реализовывать достижения развитой личности, способной к самоорганизации и самообразованию, в профессиональной деятельности.<br><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками самоорганизации и самообразования.                                |
|                   |                                  | ОК-9 | <b>Знает с незначительными замечаниями:</b> методы обобщения, анализа, восприятия информации, способы постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления<br><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> обобщать и анализировать информацию, формулировать цели и выбирать пути ее достижения в сфере управления<br><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками обобщения, анализа, способами постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления |
|                   |                                  | ПК-5 | <b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности управления персоналом организации, основы организационно-управленческой работы с малыми коллективами<br><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> управлять персоналом организации, проводить организационно-управленческую работу с малыми коллективами<br><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> способами управления персоналом организации, приемами организационно-управленческой работы с малыми коллективами                    |
| 50 – 69<br>баллов | «удовлетворительно»<br>«зачтено» | ОК-4 | <b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> особенности командной работы, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия индивидов<br><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> организовывать внутригрупповое взаимодействие с учетом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов команды<br><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками командной работы.  |
|                   |                                  | ОК-5 | <b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> цели, задачи и способы профессионального самосовершенствования, методологию развития профессиональных качеств собственной личности<br><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> реализовывать достижения развитой личности, способной к самоорганизации и самообразованию, в профессиональной деятельности.<br><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками самоорганизации и самообразования.   |
|                   |                                  | ОК-9 | <b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> методы обобщения, анализа, восприятия информации, способы постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере   |

|                 |                                       |      |  |
|-----------------|---------------------------------------|------|--|
|                 |                                       |      | <p>управления</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> обобщать и анализировать информацию, формулировать цели и выбирать пути ее достижения в сфере управления</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками обобщения, анализа, способами постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления</p>  |
|                 |                                       | ПК-5 | <p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности управления персоналом организации, основы организационно-управленческой работы с малыми коллективами</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> управлять персоналом организации, проводить организационно-управленческую работу с малыми коллективами</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> способами управления персоналом организации, приемами организационно-управленческой работы с малыми коллективами</p> |
| менее 50 баллов | «неудовлетворительно»<br>«не зачтено» | ОК-4 | <p><b>Не знает на базовом уровне:</b> особенности командной работы, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия индивидов</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> организовывать внутригрупповое взаимодействие с учетом социально-культурных особенностей, этнических и конфессиональных различий отдельных членов команды</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками командной работы.</p>  |
|                 |                                       | ОК-5 | <p><b>Не знает на базовом уровне:</b> цели, задачи и способы профессионального самосовершенствования, методологию развития профессиональных качеств собственной личности</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> реализовывать достижения развитой личности, способной к самоорганизации и самообразованию, в профессиональной деятельности.</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками самоорганизации и самообразования.</p>   |
|                 |                                       | ОК-9 | <p><b>Не знает на базовом уровне:</b> методы обобщения, анализа, восприятия информации, способы постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> обобщать и анализировать информацию, формулировать цели и выбирать пути ее достижения в сфере управления</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками обобщения, анализа, способами постановки цели и выбора путей ее достижения в сфере управления</p>                  |
|                 |                                       | ПК-5 | <p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> особенности управления персоналом организации, основы организационно-управленческой работы с малыми коллективами</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> управлять персоналом организации, проводить организационно-управленческую работу с малыми коллективами</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> способами управления персоналом организации, приемами организационно-управленческой работы с малыми коллективами</p> |



## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

Рабочая программа по дисциплине «Менеджмент» с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании КЭУ протокол № 7 от 27 февраля 2020 г.

Заведующий КБУ  Балашова И.В

Согласовано на заседании УМС Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова протокол №7 от 19 марта 2020 г.

Председатель  /Авагян Г.Л./

Утверждено советом Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова протокол №11 от 26 марта 2020 г.

Председатель  /Петровская А.В./

**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**  
**Карта обеспеченности дисциплины «Менеджмент»**  
**учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

Кафедра менеджмента  
 ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.06. Торговое дело  
 Направленность (профиль) программы Коммерция  
 Уровень подготовки бакалавриат

| № п/п                            | Наименование, автор   | Выходные данные   | Количество печатных экземпляров (шт) | Наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС | Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт) | Численность студентов (чел) | Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1(при наличии в ЭБС); или =(столбец4/столбец7) (при отсутствии в ЭБС) |
|----------------------------------|---|---|--------------------------------------|--------------------------------------|--|-----------------------------|--|
| 1                                | 2   | 3   | 4                                    | 5                                    | 6  | 7                           | 8  |
| <b>Основная литература</b>       |   |   |                                      |                                      |  |                             |  |
| 1                                | Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп | Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=959874">http://znanium.com/bookread2.php?book=959874</a>   | x                                    | да, ЭБС «Znanium»                    | x  | x                           | 1  |
| 2                                | Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. - 3-е изд., перераб. и доп.       | Москва : ИНФРА-М, 2018. — 350 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010959-6. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=916114">http://znanium.com/bookread2.php?book=916114</a>  | x                                    | да, ЭБС «Znanium»                    | x  | x                           | 1  |
| 3                                | Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин.  | Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). —ISBN 978-5-16-009321-5. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=354805">https://znanium.com/read?id=354805</a>   | x                                    | да, ЭБС «Znanium»                    | x  | x                           | 1  |
| <b>Всего</b>                     |   |   |                                      | <b>3</b>                             |  |                             | 1  |
| <b>Дополнительная литература</b> |   |   |                                      |                                      |  |                             |  |
| 1                                | Основы менеджмента: учебник / Ю.В. Гуськов                                    | Основы менеджмента : учебник / Ю.В. Гуськов. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). . - ISBN 978-5-16-103723-2. Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=762424">http://znanium.com/bookread2.php?book=762424</a> | x                                    | да, ЭБС «Znanium»                    | x  | x                           | 1  |
| 2                                | Менеджмент :  | Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2019.   | x                                    | да,                                  | x  | x                           | 1  |

|              |  |   |   |                         |   |   |          |
|--------------|--|---|---|-------------------------|---|---|----------|
|              | учебное пособие / А. П. Балашов.   | — 272 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4. Режим доступа:<br><a href="https://znanium.com/read?id=355348">https://znanium.com/read?id=355348</a>  |   | ЭБС<br>«Znanium»        |   |   |          |
| 3            | Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенюк.                      | Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-01819-4. Режим доступа:<br><a href="https://znanium.com/read?id=342913">https://znanium.com/read?id=342913</a>                               | x | да,<br>ЭБС<br>«Znanium» | x | x | 1        |
| 4            | Менеджмент: основные термины и понятия : словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. — 2-е изд. | Москва : ИНФРА-М, 2018. — 176 с. — (Библиотека малых словарей «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-102315-0. Режим доступа:<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=929656">http://znanium.com/bookread2.php?book=929656</a> | x | да,<br>ЭБС<br>«Znanium» | x | x | 1        |
| 5            | 454 вопроса по менеджменту: учеб. пособие / Т.Б. Борискина, О.С. Пескова                     | Москва : ИНФРА-М, 2017. — 100 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005221-2. Режим доступа:<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=760536">http://znanium.com/bookread2.php?book=760536</a>     | x | да,<br>ЭБС<br>«Znanium» | x | x | 1        |
| 6            | Теория менеджмента: история управленческой мысли: Учебник / Хохлова Т.П.                     | Москва :Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 384 с.: - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0268-6. Режим доступа:<br><a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=920548">http://znanium.com/bookread2.php?book=920548</a>            | x | да,<br>ЭБС<br>«Znanium» | x | x | 1        |
| <b>Всего</b> |  |   |   | <b>6</b>                |   |   | <b>1</b> |

Преподаватель  И.Ю. Лопатина

Зав. кафедрой  И.В. Балашова

**СОГЛАСОВАНО**

Библиотекарь  Н.И. Криво

