

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Гаранин Максим Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 28.05.2026 12:45:31  
Уникальный программный ключ:  
7708e3a47e66a8ee02711b298d7c78bd1e40bf88

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«ПРИВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ»**

УТВЕРЖДЕНА  
Ученым советом университета  
(протокол от 24.02.2026 №15)

## Менеджмент

### рабочая программа дисциплины (модуля)

Направление подготовки Направление 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) Логистика

Квалификация **бакалавр**  
Форма обучения **очная**  
Общая трудоемкость **7 ЗЕТ**

Виды контроля в семестрах:  
экзамен 2  
зачет 1

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		2 (1.2)		Итого	
	уп	рп	уп	рп		
Неделя	16 1/6		16 4/6		уп	рп
Вид занятий	уп	рп	уп	рп	уп	рп
Лекции	16	16	16	16	32	32
Практические	32	32	32	32	64	64
Конт. ч. на аттест. в период ЭС	0,15	0,15	2,3	2,3	2,45	2,45
Итого ауд.	48	48	48	48	96	96
Контактная работа	48,15	48,15	50,3	50,3	98,45	98,45
Сам. работа	51	51	69	69	120	120
Часы на контроль	8,85	8,85	24,7	24,7	33,55	33,55
Итого	108	108	144	144	252	252

Программу составил(и):

*к.э.н., доцент, Болгова Е.В.*

Рабочая программа дисциплины

**Менеджмент**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

составлена на основании учебного плана: 38.03.02-26-1-МЛБ.plm.plx

Направление подготовки Направление 38.03.02 Менеджмент Направленность (профиль) Логистика

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Экономика и менеджмент**

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Кремнёвого А.А.

**1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.1	Целью дисциплины является формирование общепрофессиональных (ОПК-3) компетенций, согласно ФГОС, в части представленных ниже знаний, умений и навыков, необходимых для реализации многопрофильных управленческих функций
-----	---

**2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Цикл (раздел) ОП:	Б1.О.10
-------------------	---------

**3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации

**В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	содержание основных теорий менеджмента, процессов организационной и командной работы, реализуемых с учетом эффективной самоорганизации и самообразования
3.1.2	
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	ставить цели, формировать ресурсное обеспечение их достижения, организовывать работу группы и команд, собственную работу и самообразование в области профессиональных задач
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	навыками реализации управленческих функций в области стратегического и тактического менеджмента, достижения целей саморазвития, эффективной самоорганизации

**4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Примечание
	<b>Раздел 1. Раздел 1. История управленческой мысли и теоретические основы менеджмента</b>			
1.1	Концептуальные подходы к теории менеджмента: предмет, методология, подходы /Лек/	1	2	
1.2	Концепции и теории менеджмента /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.3	Количественный подход к управлению /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.4	Сущность и виды организаций /Лек/	1	2	
1.5	Характеристики организаций как объекта управления /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.6	Вертикальное и горизонтальное разделение труда в организационном построении /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.7	Теория целеполагания в менеджменте /Лек/	1	2	
1.8	Миссия и цели организации /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.9	Дерево целей в инструментах целеполагания /Пр/	1	2	Практическая подготовка
1.10	Зарубежные модели менеджмента /Ср/	1	2	
1.11	Особенности менеджмента российских компаний /Ср/	1	9	
	<b>Раздел 2. Раздел 2. Практические основы менеджмента</b>			
2.1	Управление как вид деятельности, роль руководителя в организации /Лек/	1	2	
2.2	Уровни управленческого труда /Пр/	1	2	Практическая подготовка
2.3	Эволюция подходов к управлению /Пр/	1	4	Практическая подготовка
2.4	Внутренняя и внешняя среда организации /Лек/	1	2	

2.5	Факторы организационной среды и условия их формирования /Пр/	1	4	Практическая подготовка
2.6	SWOT-анализ /Пр/	1	4	Практическая подготовка
2.7	Организационные структуры управления /Лек/	1	2	
2.8	Полномочия и ответственность в организации /Пр/	1	2	Практическая подготовка
2.9	Новое в организационных структурах /Пр/	1	4	Практическая подготовка
2.10	Организационные структуры, ориентированные на рынок /Лек/	1	4	
<b>Раздел 3. Раздел 3 Организационное поведение</b>				
3.1	Планирование как функция управления /Лек/	2	2	
3.2	Стратегическое планирование /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.3	Организация как функция управления /Лек/	2	2	
3.4	Основы организационного проектирования /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.5	Мотивация как функция управления /Лек/	2	2	
3.6	Теории мотивации /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.7	Контроль в управлении; виды контроля /Лек/	2	2	
3.8	Современные практики контроля /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.9	Формирование группового поведения /Лек/	2	2	
3.10	Анализ групповой динамики /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.11	Лидерство в организации /Лек/	2	2	
3.12	Современные модели лидерства /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.13	Коммуникация и коммуникативные процессы /Лек/	2	2	
3.14	Виды коммуникаций и оценка их эффективности /Пр/	2	4	Практическая подготовка
3.15	Управленческие решения /Лек/	2	2	
3.16	Безубыточность компании и экономические методы принятия решений /Пр/	2	2	Практическая подготовка
3.17	Управление изменениями /Пр/	2	2	
3.18	Эффективность организационных изменений /Ср/	2	2	Практическая подготовка
3.19	Управление карьерой и принципы самоорганизации в организации /Ср/	2	12	
3.20	Самообразование и персональное развитие в организации /Ср/	2	11	
3.21	Поведенческие аспекты менеджмента /Ср/	2	2	
3.22	Организационное поведение в системе международного бизнеса /Ср/	2	2	
<b>Раздел 4. Раздел 4 Самостоятельная работа</b>				
4.1	Подготовка к лекциям /Ср/	1	8	
4.2	Подготовка к лекциям /Ср/	2	8	
4.3	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	1	32	
4.4	Подготовка к практическим занятиям /Ср/	2	32	
<b>Раздел 5. Контактная работа</b>				
5.1	Зачет /КЭ/	1	0,15	
5.2	Экзамен /КЭ/	2	2,3	
<b>5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ</b>				
Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся приведены в приложении к рабочей программе дисциплины.				

Формы и виды текущего контроля по дисциплине (модулю), виды заданий, критерии их оценивания, распределение баллов по видам текущего контроля разрабатываются преподавателем дисциплины с учетом ее специфики и доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии.

Текущий контроль успеваемости осуществляется преподавателем дисциплины (модуля), как правило, с использованием ЭИОС или путем проверки письменных работ, предусмотренных рабочими программами дисциплин в рамках контактной работы и самостоятельной работы обучающихся. Для фиксирования результатов текущего контроля может использоваться ЭИОС.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Петров А. Н., Песоцкая Е. В., Русецкая О. В., Трофимова Л. А., Трофимов В. В.	Теория и практика менеджмента: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2023	<a href="https://urait.ru/bcode/533">https://urait.ru/bcode/533</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Гапоненко А. Л., Алексеев Ю. П., Савельева М. В., Корниенко В. И., Алисов А. Н., Барышников Ю. Н., Дульщиков Ю. С., Захаров Н. И., Мацнев Д. А., Николаев В. А., Орлова Т. М., Пирогов С. В., Раевский С. В., Филимонова Н. Н., Чернявский И. Ф., Швырков Ю. М., Шурдова Ю. В.	Менеджмент: учебник для вузов	Москва: Юрайт, 2023	<a href="https://urait.ru/bcode/533">https://urait.ru/bcode/533</a>

## 6.2 Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

### 6.2.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

6.2.1.1 Microsoft Office

### 6.2.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

6.2.2.1 Перечень профессиональных баз данных

6.2.2.2 База данных «Макроэкономика» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ - [http://info.minfin.ru/prices\\_index.ph](http://info.minfin.ru/prices_index.ph)

6.2.2.3 МУЛЬТИСТАТ – многофункциональный статистический портал [http://www.multistat.ru/?menu\\_id=1](http://www.multistat.ru/?menu_id=1)

6.2.2.4 База данных «Библиотека управления» - Корпоративный Менеджмент -

6.2.2.5 Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

6.2.2.6 Статистическая база данных ЕЭК ООН - [http://w3.unece.org/PXWeb2015/pXweb/ru/STAT/STAT\\_\\_20-ME\\_\\_1-MEOV/](http://w3.unece.org/PXWeb2015/pXweb/ru/STAT/STAT__20-ME__1-MEOV/)

6.2.2.7 База данных «Мировая экономика» - информационно-аналитический раздел официального сайта Министерства финансов РФ- <http://info.minfin.ru/worldecon.php/>

6.2.2.8 База данных «Бухгалтерский учет и отчетность» Минфина России - <https://www.minfin.ru/ru/performance/accounting/accounting/>

6.2.2.9 Информационные справочные системы

6.2.2.10 Гарант <https://base.garant.ru/>

6.2.2.1 1	Консультант+ <a href="https://sps-consultant.ru/">https://sps-consultant.ru/</a>
<b>7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
7.1	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование для предоставления учебной информации большой аудитории и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное).
7.2	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения: мультимедийное оборудование и/или звукоусиливающее оборудование (стационарное или переносное)
7.3	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.
7.4	Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
7.5	Лаборатории, оснащенные специальным лабораторным оборудованием
7.6	Помещения для курсового проектирования / выполнения курсовых работ, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения (стационарными или переносными)

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

---

*(наименование дисциплины(модуля))*

Направление подготовки / специальность

**38.03.02 Менеджмент**

---

*(код и наименование)*

Направленность (профиль)/специализация

**Логистика**

---

*(наименование)*

## Содержание

1. Пояснительная записка
2. Типовые контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций
3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации

## 1. Пояснительная записка

Цель промежуточной аттестации – оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы.

Формы промежуточной аттестации:

очная, очно-заочная форма обучения - зачет (1 семестр), экзамен (2 семестр)

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации

Результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные материалы(семестр )
ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации	Обучающийся знает: содержание теорий менеджмента, процессов организационной и командной работы, необходимых для разработки организационно-управленческих решений, реализуемых с учетом сложности, динамичности среды, требований эффективности	Вопросы (№1 - №20)
	Обучающийся умеет: ставить цели, формировать ресурсное обеспечение их достижения, организовывать работу группу и команд, собственную работу по обоснованию и принятию организационно-управленческих решений в области профессиональных задач	Задания (№1 - №2)
	Обучающийся владеет: навыками реализации организационно-управленческих решений в области стратегического и тактического менеджмента	Задания (№1 - №2)

Промежуточная аттестация (зачет) проводится в одной из следующих форм:

- 1) собеседование;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС Университета.

Промежуточная аттестация (курсовая работа) проводится в форме:

- 1) защиты с докладом и ответом на вопросы.

Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в одной из следующих форм:

- 1) ответ на билет, состоящий из теоретических вопросов и практических заданий;
- 2) выполнение заданий в ЭИОС Университета.

## 2. Типовые<sup>1</sup> контрольные задания или иные материалы для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций

### 2.1 Типовые вопросы (тестовые задания) для оценки знаниевого образовательного результата

Проверяемый образовательный результат:

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации	Обучающийся знает: содержание теорий менеджмента, процессов организационной и командной работы, необходимых для разработки организационно-управленческих решений, реализуемых с учетом сложности, динамичности среды, требований эффективности
<p><b>Примеры вопросов</b></p> <p>1. В теориях мотивации, потребности определяют как _____ к действию:  побуждение  стремление  <b>мотив</b>  стимул</p> <p>2. В теориях мотивации, ощущение недостатка в чем-либо, имеющее конкретную направленность, определяют как _____ к действию:  <b>побуждение</b>  стремление  мотив  стимул</p> <p>3. Вознаграждение в теориях мотивации – это:  заработная плата и премиальные выплаты  результат, которого достигает человек в процессе работы  <b>все, что человек считает ценным для себя</b>  уровень достижения целей организации</p> <p>4. Контроль, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работы в отношении такого объекта, как подчиненные и сотрудники, определяет содержание:  предварительного контроля  <b>текущего контроля</b>  заключительного контроля  нет верного ответа</p> <p>5. Контроль, проводимый либо сразу по завершению работы, либо по истечении определенного периода времени – это:  предварительный контроль  текущий контроль  <b>заключительный контроль</b>  нет верного ответа</p>	

<sup>1</sup> Приводятся типовые вопросы и задания. Оценочные средства, предназначенные для проведения аттестационного мероприятия, хранятся на кафедре в достаточном для проведения оценочных процедур количестве вариантов. Оценочные средства подлежат актуализации с учетом развития науки, образования, культуры, экономики, техники, технологий и социальной сферы. Ответственность за нераспространение содержания оценочных средств среди обучающихся университета несут заведующий кафедрой и преподаватель – разработчик оценочных средств.

6. В методе контрибуции (методе валовой маржи, методе безубыточности) выделяют следующие виды издержек:

прямые и косвенные

прямые и накладные

**переменные и постоянные**

основные и вспомогательные

7. В методе контрибуции (методе валовой маржи, методе безубыточности) издержки, величина которых НЕ меняется в зависимости от объема производства продукции или услуг, называют:

**постоянные**

фиксированные

неизменные

стабильные

8. Значение миссии:

миссия определяет пути получения прибыли как основного фактора жизнедеятельности организации;

миссия способствует формированию положительного имиджа в представлениях субъектов внешней среды;

**миссия является главной, количественно выраженной целью организации.**

10. Цель организации - это:

предполагаемый результат бессознательной деятельности человека;

итоговый финансовый результат, на достижение которого преднамеренно направлен процесс управления;

это реальные желания деятельности субъекта;

**конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность.**

11. Цели должны удовлетворять условиям:

объективность;

краткость;

значимость;

**согласованность по уровням управления.**

12. Отличие целей от миссии:

специализация;

**определенность во времени;**

направленность.

13. Дерево целей – это:

**структурированный иерархический перечень целей организации, в котором цели более низкого уровня подчинены и служат для достижения целей более высокого уровня;**

структурированная совокупность задач организации, построенная по иерархическому принципу (распределенная по уровням, ранжированная);

это графическая схема структуры организации, которая демонстрирует разбивку общих целей на подцели.

14. При построении «дерева целей» его проектирование идет по методу:

**разложение целого на составные части;**

соединение ранее выделенных частей в единое целое;

от общих выводов к частному, единичному факту;

от частного к общему.

15. Организационная структура управления — это:

система взаимоотношений работников предприятия в процессе производства;

совокупность подразделений и служб основного назначения;

это комплекс производственных подразделений предприятия;

**совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними.**

16. Потенциальные внутренние сильные стороны организации, выделяемые при проведении SWOT-анализа (*выбрать несколько ответов*):

**компетентность персонала;**

увеличение доходов потребителей;

**четко сформулированная стратегия;**

ухудшение позиций конкурентов.

17. Коммуникации – это:

обмен опытом и знаниями;

**обмен информацией;**

квалификация и способность менеджера.

18. К вербальным средствам общения относятся:

**речевое общение;**

визуальный контакт;

взаимное расположение в пространстве.

19. Критерием эффективности межличностной коммуникации является:

**удовлетворение партнеров по коммуникации;**

точность формулировок;

доброжелательность общения.

20. Какой тип создают в результате построения организационной структуры управления (ОСУ) из звеньев, традиционно специализирующихся на отдельных задачах и обязанностях (производство, маркетинг, финансы и пр.), в полномочия которых входит обязанность отдавать приказы, указы, распоряжения нижестоящим звеньям по определенному кругу вопросов, относящихся к их компетенции?

простую линейную

**линейно-штабную**

простую функциональную

ограниченного функционализма

## 2.2 Типовые задания для оценки навыкового образовательного результата

### Проверяемый образовательный результат

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации	Обучающийся умеет: ставить цели, формировать ресурсное обеспечение их достижения, организовывать работу группу и команд, собственную работу по обоснованию и принятию организационно-управленческих решений в области профессиональных задач
<p><b>Примеры заданий</b></p> <p><b>Задание 1.</b> Сформируйте пакет управленческих решений для реализации кадровой политики, включая разработку штатного расписания и структурную карту персонала для российской фирмы: Вариант 1 ООО фитнес-центр «Здоровье» на основе следующих данных: 1. Сфера и направление деятельности: оказание услуг в тренажерном зале, бассейне, сауне, косметическом и массажном кабинетах. 2. Размер предприятия: общая численность персонала – 50 человек. 3. Этап жизненного цикла предприятия: рождение. 4. Общая стратегия фирмы: диверсификация деятельности. 5. Режим работы организации: 7 дней в неделю, с 8.00 до 23.00 (без обеденного перерыва)</p> <p><b>Задание 2.</b> Компания предполагает продавать 60 тыс. единиц продукции в следующем году по цене 8 у.е. Переменные затраты на производство составляют 4 у. е. на единицу, а переменные коммерческие расходы составляют 10 % от цены продажи. Чему будет равна точка безубыточности при постоянных затратах 120 тыс. у. е. в год?</p>	

<p>ОПК-3.1 Выявляет проблему и ставит задачу, принимает управленческое решение, формирует организационное обеспечение его реализации в тактическом управлении процессами организации производства, на уровне структурного подразделения организации</p>	<p>Обучающийся владеет: навыками реализации организационно-управленческих решений в области стратегического и тактического менеджмента</p>
---	--

### **Примеры заданий**

#### **Задание 1.**

В стратегическом управлении различают несколько видов миссий: миссия-предназначение, миссия-политика, миссия-ориентация. Миссия-предназначение – узкое, но конкретное понимание и обозначение вида деятельности, характера продукции и услуг и круга их потребителей. Миссия-ориентация – широкое, развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается руководство и персонал фирмы. Миссия-политика – концентрация главных целей и более четкое представление о поведении фирмы на ближайший период и перспективу. Приведите примеры каждого вида миссий, используя опыт известных зарубежных и российских компаний. Можно ли, на ваш взгляд, выделить плюсы и минусы выбора того или иного вида миссии? Какой вид миссии наиболее распространен в современной управленческой практике? Как бы вы сформулировали миссию: - коммерческой фирмы по производству пылесосов; - коммерческой фирмы по уборке мусора; - благотворительного фонда, занимающегося охраной дикой природы; - интернет-магазина по продаже книг; - гуманитарного университета; - ресторана быстрого питания.

#### **Задание 2.**

Тактические решения и проблемы их эффективности. Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку- другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер- программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересоваться, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня». Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!» Внимательно вчитайтесь в проблемную ситуацию и ответьте на вопросы: Каков характер задания поступил к программисту? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как должен был поступить инженер-программист? 2. В чем заключается причина конфликта? 3. Как выйти из данного конфликта?

## 2.3. Перечень вопросов для подготовки обучающихся к промежуточной аттестации

### **2.3.1. Вопросы к зачету**

1. Основные понятия теории менеджмента.
2. Состояние Российского и зарубежного управления.
3. Менеджер: карьера, профессионализм, успех.
4. Управленческие функции
5. Управление, направленное на успех.
6. Подходы к управлению на основе выделения научных школ
7. Менеджмент XXI века
8. Организация – открытая система.
9. Внутренняя среда организации. Элементы внутренней среды организации.
10. Цели: разнообразие целей, цели подразделений.
11. Структура организации: специализированное разделение труда, объем управления, необходимость в координации.
12. Задачи организации (характеристики и специализация).
13. Технология: стандартизация и механизация, классификация технологии по Вудворд и Томпсону.
14. Люди: способности, предрасположенность, одаренность, ожидания, восприятие, отношение, точка зрения, ценности.

15. Влияние среды на личность и поведение, рабочая среда, группы.
16. Взаимосвязь внутренних переменных организаций. Системная модель внутренних переменных: социотехнические подсистемы.
17. Внешняя среда организации. Значение внешней среды.
18. Элементы внешней среды: классификация факторов внешней среды, общая характеристика факторов внешней среды (сложность, подвижность, неопределенность, взаимосвязанность), механизм влияния на предприятие факторов внешней среды.
19. Среда прямого воздействия.
20. Среда косвенного воздействия. Международное окружение.
21. Социальная ответственность и этика.
22. Роль бизнеса в обществе.
23. Этика в современном управлении. Аргументы в пользу социальной ответственности.
24. Моральное обязательство организаций вести себя социально ответственно.
25. Причины неэтичной практики ведения дел. Этические нормативы.
26. Коммуникационный менеджмент. Понятие и значение информации в управлении.
27. Коммуникации между организацией и средой.
28. Коммуникации между уровнями и подразделениями.
29. Элементы и этапы коммуникационного процесса.
30. Обратная связь и помехи в коммуникационном процессе.

### *2.3.2. Экзаменационные вопросы*

1. Сущность и виды организаций
2. Общие характеристики организаций как объекта управления: ресурсы и зависимость от внешней среды
3. Общие характеристики организаций как объекта управления: вертикальное и горизонтальное разделение труда
4. Миссия организации: сущность, содержательные аспекты
5. Цели организации: сущность, классификационные признаки, характеристики эффективных целей
6. «Дерево целей» как способ графического представления иерархии целей
7. Управление как вид деятельности, роль руководителя в организации
8. Уровни управленческого труда
9. Эволюция подходов к практике и науке управления: обзор процессного, системного, ситуационного подходов
10. Школа процессного подхода и основные функции управления
11. Школа системного подхода, основные подсистемы организации
12. Ситуационный подход и области его применения в менеджменте
13. Внутренняя среда организации: обзор элементов и их взаимосвязь
14. Структура как элемент внутренней среды организации
15. Особенности плоской и многоуровневой структуры управления
16. Сфера контроля руководителя в структурах управления: сущность, количественные параметры
17. Задачи как элемент внутренней среды организации
18. Технология в элементах внутренней среды организации, эволюция и современная классификация технологий
19. Люди как элемент внутренней среды организации
20. Внешняя среда организации: сущность, группировка факторов, характеристики
21. Факторы среды прямого воздействия и механизм их влияния на организацию
22. Факторы среды косвенного воздействия и механизм их влияния на организацию
23. Методы оценки факторов внешней среды организации
24. SWOT-анализ факторов внешней среды и практика его применения в современных организациях
25. Социальная ответственность организации: сущность и отличие от юридической ответственности
26. Социальная ответственность организации: аргументы в пользу и против социальной ответственности
27. Этика организации, показатели неэтичного поведения
28. Основные понятия теории организационного построения: полномочия, делегирование, ответственность
29. Виды делегирования полномочий в организации
30. Линейные и функциональные полномочия, цепь команд

31. Полномочия и виды административного аппарата
32. Разновидности аппаратных полномочий
33. Концепция «разумной бюрократии» Макса Вебера и принципы построения организационных структур управления
34. Организационная структура управления: сущность, обзор основных видов
35. Линейная и линейно-штабная организационная структура управления
36. Функциональная структура управления: схема, виды, области применения, достоинства и недостатки
37. Дивизиональные структуры управления современными организациями: схема, виды, области применения, примеры
38. Структура управления по проекту и практика ее построения
39. Матричная организационная структура: схема, области применения, примеры
40. Новое в типах организационных структур управления: современные тенденции развития и изменение принципов организационного построения
41. Эдхократические организационные структуры управления
42. Многомерные организационные структуры управления
43. Партиципативные и предпринимательские организации
44. Организации, ориентированные на рынок и особенности их построения

### **3. Методические материалы, определяющие процедуру и критерии оценивания сформированности компетенций при проведении промежуточной аттестации**

#### **Критерии формирования оценок по ответам на вопросы, выполнению тестовых заданий**

- оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы составляет 100 – 90% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на вопросы – 89 – 76% от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов на тестовые вопросы – 75–60 % от общего объема заданных вопросов;
- оценка **«неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если количество правильных ответов – менее 60% от общего объема заданных вопросов.

#### **Критерии формирования оценок по результатам выполнения заданий**

**«Отлично/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью без ошибок и недочетов.

**«Хорошо/зачтено»** – ставится за работу, выполненную полностью, но при наличии в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета, не более трех недочетов.

**«Удовлетворительно/зачтено»** – ставится за работу, если обучающийся правильно выполнил не менее 2/3 всей работы или допустил не более одной грубой ошибки и двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибки, не более трех негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и двух недочетов.

**«Неудовлетворительно/не зачтено»** – ставится за работу, если число ошибок и недочетов превысило норму для оценки «удовлетворительно» или правильно выполнено менее 2/3 всей работы.

*Виды ошибок:*

- *грубые ошибки: незнание основных понятий, правил, норм; незнание приемов решения задач; ошибки, показывающие неправильное понимание условия предложенного задания.*

- *негрубые ошибки: неточности формулировок, определений; нерациональный выбор хода решения.*

- *недочеты: нерациональные приемы выполнения задания; отдельные погрешности в формулировке выводов; небрежное выполнение задания.*

### **Критерии формирования оценок по зачету**

**«Зачтено»»** - студент демонстрирует знание основных разделов программы изучаемого курса, его базовых понятий и фундаментальных проблем; приобрел необходимые умения и навыки, не допустил фактических ошибок при ответе, последовательно и логично излагает теоретический материал, допуская лишь незначительные нарушения последовательности изложения и некоторые неточности.

**«Не зачтено»»** - студент демонстрирует фрагментарные знания основных разделов программы изучаемого курса, его базовых понятий и фундаментальных проблем; слабо выражена способность к самостоятельному аналитическому мышлению, имеются затруднения в изложении материала, отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки и незнание терминологии.

### **Критерии формирования оценок по экзамену**

**«Отлично»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний, не допустил логических и фактических ошибок

**«Хорошо»** – студент приобрел необходимые умения и навыки, продемонстрировал навык практического применения полученных знаний; допустил незначительные ошибки и неточности.

**«Удовлетворительно»** – студент допустил существенные ошибки.

**«Неудовлетворительно»** – студент демонстрирует фрагментарные знания изучаемого курса; отсутствуют необходимые умения и навыки, допущены грубые ошибки.