

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»  
Информация о владельце:  
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 15.09.2023 17:35:15  
Уникальный программный ключ:  
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcfdbc652d927620ac07f8fdabb79  
Рассмотрено и одобрено на заседании  
учебно-методического совета

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

Протокол № 5 от 13.03.2023

Председатель совета



Н.О. Минькова

инициалы, фамилия



Н.О. Минькова

личная подпись      инициалы, фамилия

« 13 »      марта      2023 г.

д-р экон. наук Федорова Наталья Валентиновна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

## Рабочая программа дисциплины (модуля)

### Общий менеджмент

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.05.02 Таможенное дело  
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Организация таможенного контроля  
(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 3 (з.е.)

Всего учебных часов: 108 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Зачет	5	6	6

Москва 2023 г.

Год начала подготовки студентов - 2023

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование системы знаний, умений и практических навыков, необходимых для управления современной организацией на разных уровнях менеджмента, и развитие способности и готовности адекватно и эффективно использовать их для достижения целей развития организации.
Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> <li>- освоение теории общего менеджмента;</li> <li>-изучение объективных предпосылок возникновения потребности в управлении;</li> <li>-формирование современных представлений о сущности, содержании, функциях и методах управления;</li> <li>-выработка практических навыков анализа и решения управленческих проблем;</li> <li>- освоение основ планирования и процессов принятия решений;</li> <li>-формирование умений и навыков применения полученные теоретические знания в области менеджмента на практике в деятельности организации.</li> </ul>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	<p>Мировая экономика          Основы внешнеэкономической деятельности          Основы системного анализа          Правоведение          Правовые информационные системы          Теория государственного управления          Экономическая теория</p>
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	<p>Таможенный менеджмент          Управление проектами          Управление таможенной деятельностью          Управление таможенными органами</p>

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.  
 Степень сформированности компетенций**

Индикатор	Название	Планируемые результаты обучения	ФОС
УК2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла			
УК-2.1	Знать: принципы формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основные требования и критерии оценки результатов	обладать знаниями принципов формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы и основных требований и критериев оценки результатов проекта	Тест
УК-2.2	Уметь: разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы; анализировать альтернативные варианты для достижения намеченных результатов; планировать этапы реализации проекта	обладать умением разрабатывать концепцию проекта в рамках обозначенной проблемы, анализировать альтернативные варианты для достижения намеченных результатов проекта и планировать этапы его реализации	Выполнение реферата

УК-2.3	Владеть: методиками разработки цели и задач проекта; методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах	владеть навыками использования методик разработки, обоснования целей и задач проекта, навыками применения методов оценки эффективности проекта и обоснования потребности в ресурсах, необходимых для реализации проекта	Презентация
<b>ОПК3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности</b>			
ОПК-3.1	Знать: основную терминологию в области оперативного и стратегического управления, основные положения традиционных и инновационных концепций управления	обладать знаниями терминологии в области оперативного и стратегического управления и основных положений традиционных и инновационных концепций управления	Тест
ОПК-3.2	Уметь: обосновывать применение методического инструментария подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней)	обладать умением обосновывать и применять методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней)	Опрос
ОПК-3.3	Владеть: навыками разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности	владеть навыками разработки проектов организационно-управленческих решений в профессиональной сфере деятельности	Кейс
<b>ОПК5 Способен к осуществлению внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций</b>			
ОПК-5.1	Знать: основные виды, специфику и формы реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	обладать знаниями основных видов, специфики и форм реализации внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	Тест
ОПК-5.2	Уметь: выбирать коммуникационные каналы для внутриорганизационного и межведомственного взаимодействия; осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации	обладать умением выбирать коммуникационные каналы для внутриорганизационного и межведомственного взаимодействия и осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации	Кейс
ОПК-5.3	Владеть: навыками создания коммуникационных связей между участниками управленческого процесса	владеть навыками создания коммуникационных связей между участниками управленческого процесса	Выполнение реферата

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Индикаторы
---	---------------	------------	------------	------------

1.	Основы общего менеджмента	Теория общего менеджмента. Основные понятия. Сущность менеджмента Функции общего менеджмента Менеджмент: наука или искусство Место дисциплины в учебном комплексе	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
2.	История развития управленческой мысли	Эволюция управленческой мысли. Классическая школа управления. Школа «человеческих отношений». Теория потребностей А. Маслоу Теория мотивации Ф. Херцберга. Теория стилей руководства Д. Макгрегора. «Новая школа науки управления». Теория «Z» и теория «A» У. Оучи. Системный подход в управлении. Ситуационный подход в управлении. Процессный подход в управлении.«Тектология» А. А. Богданова. Советская управленческая мысль в 1930-1990 гг. Концепция современного постиндустриального общества. Основные современные подходы к менеджменту . Неоклассический менеджмент постиндустриального общества. Японская школа менеджмента. Американская школа менеджмента. Европейская школа менеджмента.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
3.	Коммуникация в менеджменте	Теория коммуникаций. Сущность и виды коммуникаций. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Проблемы коммуникации. Коммуникации в организации. Направления коммуникаций в организации Коммуникационные процессы в управлении персоналом организации.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3

4.	Функциональное разделение управленческого труда. Менеджер в организации	Разделение и специализация управленческого труда. Предмет, орудия и продукт труда управленческой деятельности менеджера. Содержание управленческого труда менеджера. Уровни управления. Иерархия управления. Структура управления организацией и ее элементы Требования к структуризации управления. Общая типология организационных структур и их характеристика. Понятие и принципы делегирования полномочий. Типология полномочий. Понятие менеджера и его роли. Требования, предъявляемые к менеджеру.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
5.	Принятие решений. Процесс принятия управленческих решений	Понятие управленческого решения. Методы принятия решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям Разработка управленческих решений. Реализация управленческих решений Анализ управленческих решений Прогнозирование управленческих решений Эффективность управленческих решений Риск управленческих решений Примеры управленческих решений	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
6.	Методы управления в менеджменте	Понятие метода управления. Административные методы управления. Экономические методы управления, Социально-психологические методы управления.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
7.	Управление персоналом	Основные принципы управления персоналом Модели поведения руководителей в процессе управления персоналом Планирование в управлении персоналом Планирование инноваций в управлении персоналом. Управление персоналом в малом бизнесе Проблемы активизации управленческого мышления. Сравнительный анализ американской, японской и европейской моделей управления персоналом Современные коммуникативные технологии в управлении персоналом	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3

8.	Мотивация. Трудовая мотивация	Понятие мотивации. Теории мотивации. В чем разница между мотивацией и стимулированием. Виды мотивации. Классификация мотиваций в зависимости от потребностей работника. Факторы, влияющие на мотивацию человека. Мотивационный менеджмент и его роль в современной организации. Трудовая мотивация.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
9.	Управление конфликтами. Этика делового общения	Понятие делового общения. Виды и формы делового общения. Понятие конфликтов. Типология конфликтов. Причины возникновения конфликтов. Этапы процесса возникновения и развития конфликта. Методы разрешения конфликтов.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3
10.	Руководство, лидерство и власть в менеджменте	Сущность руководства и лидерства. Сущность стиля руководства. Типология стилей руководства. Теории стилей руководства и лидерства. Власть и влияние. Основы власти. Виды власти. Подходы к проблеме лидерства. Способы реализации власти. Качества эффективного лидера. Типы лидерства в организации. Теории лидерства и лидерского поведения.	9.1.1, 9.2.1, 9.1.2, 9.2.2, 9.1.3, 9.1.4, 9.1.5, 9.1.6, 9.2.3, 9.2.4	УК-2.1 УК-2.2 УК-2.3 ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-5.1 ОПК-5.2 ОПК-5.3

### Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

Форма обучения: очная, 5 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	3	2	0	1	7
2.	3	2	0	1	7
3.	3	2	0	1	7
4.	4	2	0	2	7
5.	3	2	0	1	7
6.	4	2	0	2	7
7.	3	2	0	1	7
8.	3	2	0	1	7
9.	3	1	0	2	7
10.	3	1	0	2	7
Промежуточная аттестация					
	2	0	0	0	4

	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	34	18	0	14	74

**Форма обучения: очно-заочная, 6 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	2	0	2	6
2.	6	2	0	4	4
3.	6	2	0	4	6
4.	6	2	0	4	6
5.	6	2	0	4	4
6.	6	2	0	4	4
7.	6	2	0	4	4
8.	6	2	0	4	4
9.	3	1	0	2	6
10.	3	1	0	2	6
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	54	18	0	34	54

**Форма обучения: заочная, 6 семестр**

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1	1	0	0	9
2.	1	0	0	1	9
3.	1	1	0	0	9
4.	1	0	0	1	9
5.	1	1	0	0	9
6.	1	0	0	1	9
7.	1	1	0	0	9
8.	1	0	0	1	9
9.	0	0	0	0	11
10.	0	0	0	0	11
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	10	4	0	4	98

**5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально-техническим обеспечением дисциплины.

#### Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

#### Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

#### Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

#### Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.



## **6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины**

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

### **Тест для формирования «ОПК-3.1»**

Вопрос №1 .

Как называют решение, при котором эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта (результата) соответствует нормам и нормативам, принятым для организации?

*Варианты ответов:*

1. Ординарные
2. Синергетические
3. Организационные
4. Контролирующие

Вопрос №2 .

Как осуществляется текущий контроль в организации?

*Варианты ответов:*

1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях
2. Путем наблюдения за работой работников
3. С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами
4. Путем докладов на сборах и совещаниях

Вопрос №3 .

Технологии принятия хозяйственных решений – это

*Варианты ответов:*

1. Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели управления
2. Рациональное сочетание в процессе подготовки, разработки и реализации решений различных моделей, логических суждений, интуиции, основанной на знаниях и опыте ЛПР
3. Составная часть любой управленческой деятельности, которая представляет собой формирование последовательности действий для достижения определенной цели на основе преобразования некоторой информации об исходной ситуации в обстоятельствах, что были составлены
4. Общие законы, определяющие поведение человека, законы связи с внешней средой

Вопрос №4 .

Принято выделять рациональный способ принятия решений

*Варианты ответов:*

1. Процесс обоснования нацелен на максимальный результат
2. Руководитель принимает решение, удовлетворяющее минимальным требованиям
3. Руководство аналогиями, словесными ассоциациями, предвидением
4. Верны все перечисленные ответы в задании

Вопрос №5 .

Система мотиваций - это

*Варианты ответов:*

1. Материализованные запросы членов организации

2. Побуждение членов организации к активной деятельности
3. Связана с психологическим настроем человека
4. Эффективный способ управления поведенческой деятельностью

#### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

#### Опрос для формирования «ОПК-3.2»

1. Место управленческого решения в процессе управления.
2. Основные понятия процесса принятия управленческого решения.
3. Типология и классификация управленческих решений.
4. Системный подход к разработке управленческого решения.
5. Целевая ориентация разработки управленческого решения.
6. Процесс принятия решений.
7. Концепции принятия решений.
8. Классификация задач принятия решений.
9. Измерение важности целей
10. Выявление предпочтений
11. Анализ проблемной ситуации
12. Формулирование целей и ограничений
13. Оценка качества управленческих решений
14. Эффективность управленческих решений
15. Методы оценок экономической эффективности управленческих решений
16. Методы принятия управленческих решений.
17. Виды управленческих решений.
18. Понятие управленческого решения.
19. Классификация управленческих решений.
20. Анализ и диагностика управленческих решений.
21. Процесс и этапы разработки и принятия управленческого решения.
22. Понятие проблемы в теории принятия решений.
23. Ответственность руководителя в процессе разработки и принятия управленческого решения.
24. Методы принятия управленческих решений. Индивидуальный и групповой
25. Экспертные оценки при принятии управленческих решений. Подбор экспертов, организация, обработка результатов.
26. Математические модели принятия решений.
27. Теория игр при принятии решений.
28. Экспертные системы принятия решений.
29. Принятие решений в условиях неопределённости.
30. Информационная база принятия решений.
31. Особенности принятия управленческих решений в управлении персоналом

#### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся обнаруживает незнание ответа на вопросы, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал

Удовлетворительно	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений заданных вопросов, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил, не умеет достаточно обосновать свои суждения и привести примеры, излагает материал непоследовательно и допускает ошибки
Хорошо	Обучающийся дает правильные ответы на вопросы, но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения
Отлично	Обучающийся полно и аргументировано отвечает на вопросы, обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры, излагает материал последовательно и правильно

### Кейс для формирования «ОПК-3.3»

Принятие альтернативных решений. Один из государственных подшипниковых заводов столкнулся с необходимостью принятия стратегического решения о дальнейших путях развития. Аналитиками рассматривались два основных альтернативных варианта решения проблемы. Первый из них состоял в продолжении функционирования завода при сохранении традиционных технологий производства. Второй – в достаточно кардинальной реорганизации производства, предполагающей внедрение принципов гибкого интегрированного производства, строительство завода-автомата и одновременно резкое сокращение занятости работающих на заводе специалистов.

Проблема: Оцените возможные альтернативные варианты стратегического решения о дальнейшем развитии подшипникового завода.

Вопросы:

Как соотносятся перспективность и риски, возникающие при реализации каждого из альтернативных вариантов этого стратегического управленческого решения?

Какой из альтернативных вариантов является более предпочтительным?

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения

Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### **Кейс для формирования «ОПК-3.3»**

Вы узнали, что конкурент разработал новый гостиничный продукт, который безусловно будет пользоваться спросом на рынке в предстоящем сезоне. Конкурент устраивает презентацию этого продукта в узком кругу для работников своей гостиничной цепи на обучающем семинаре. Вы можете отправить на этот семинар «своего» человека.

Вопросы:

1. Обоснуйте, на какие составляющие нового туристического продукта, предлагаемого конкурентом, в первую очередь необходимо обращать внимания.
2. Обоснуйте, в чем заключаются базовые конкурентные преимущества в сфере гостиничного продукта и гостиничных услуг в гостиничном бизнесе.
3. Обоснуйте, какие показатели гостиничного продукта для оценки конкурентных преимуществ гостиницы необходимо оценивать.
4. Объясните, какие методы конкурентного анализа Вы будете применять для оценки состояния конкуренции на рынке, на котором находится Ваша гостиница.
5. Поясните, какие виды конкурентных стратегий используются на рынке гостиничными предприятиями.

### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе

Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Тест для формирования «ОПК-5.1»

Вопрос №1 .

Конфликтная ситуация состоит из:

*Варианты ответов:*

1. оппоненты и объект конфликта
2. объект конфликта
3. инцидент

Вопрос №2 .

Делегирование – это ...

*Варианты ответов:*

1. поручение подчиненному выполнить конкретный объем работы
2. задание, которое руководитель ежедневно дает своим подчиненным
3. передача задачи и части полномочий подчиненному, который добровольно берет на себя ответственность за ее выполнение

Вопрос №3 .

Линейный руководитель ...

*Варианты ответов:*

1. возник вследствие вертикального разделения труда
2. не имеет права подписи
3. всегда старше функционального руководителя по уровню иерархии

Вопрос №4 .

Межличностные стили разрешения конфликтов

*Варианты ответов:*

1. уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы
2. разрешение проблемы, принуждение, компромисс, сглаживание
3. компромисс, уклонение, сглаживание, принуждение

Вопрос №5 .

Для восходящих коммуникаций характерно

*Варианты ответов:*

1. Оповещения высшего эшелона власти (высшего руководства) о том, что делается на более низких уровнях иерархической системы
2. Доведение до сведения и сознания подчиненных и нижестоящих организаций о смысле принимаемых на высших уровнях, стратегические направления будущей деятельности
3. Обмен информацией между различными отделами и другими структурными подразделениями
4. Это обмен информацией, на основе которой руководитель получает данные, необходимые для принятия решений, и доводит их до работников организации

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### Кейс для формирования «ОПК-5.2»

Цель кейса -выработка умений и навыков установления взаимоотношений руководителей с подчиненными, обоснование методов управления и стилей руководства подчиненными.

Ситуация:

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Имеются четыре точки зрения на сложившуюся ситуацию:

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».
2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».
3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».
4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

Вопросы для обсуждения и решения:

1. Обоснуйте понравившуюся Вам точку зрения.
2. Раскройте Ваш механизм взаимодействия с подчиненным по выбранной Вами точке зрения и выбранные вами методы управления и стили руководства подчиненными.

## Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Кейс для формирования «ОПК-5.2»

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

Вопросы:

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

1. 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.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Кейс для формирования «ОПК-5.2»

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

Вопросы:



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

1. 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.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.
4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений

Отлично	<p>Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений</p>
---------	--

### Выполнение реферата для формирования «ОПК-5.3»

1. Личностный рост сотрудников: факторы и барьеры.
2. Взаимосвязь профессионального и личностного роста.
3. Влияние коллектива на личностный рост сотрудника.
4. Сущность управленческой деятельности и основные подходы к ее исследованию.
5. Психологическая специфика управленческой деятельности.
6. Психологические законы побуждения.
7. Психологические законы действия.
8. Психологические законы взаимодействия.
9. Психология иерархических структур организации.
10. Психология адхократических структур организации.
11. Планирование в системе управленческих действий.
12. Организация реализации принятых решений.
13. Основные подходы к реализации функций мотивирования (комплекснометодический; адаптационно-организационный).
14. Психология теории соучаствующего управления.
15. Психологическая характеристика вероятностной модели управления (Ф. Фидлер).
16. Общение как взаимодействие.
17. Коммуникативная компетентность менеджера.
18. Методы управленческого воздействия.
19. Психология принятия управленческого решения.
20. Проблемы межкультурной коммуникации.
21. Уровни и формы межкультурной коммуникации.
22. Этноцентризм, «отрицание» и «защита».
23. Понятие «культурного шока».
24. Понимание и принятие в межкультурной коммуникации.
25. Роль юмора в межкультурной коммуникации.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	<p>Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате</p>
Удовлетворительно	<p>Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа</p>

Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

### Тест для формирования «УК-2.1»

Вопрос №1 .

Управление проектом – это ...

*Варианты ответов:*

1. совокупность мероприятий, направленных на составление плана работ, выполнение которых обеспечивает достижение цели проекта
2. процесс сбора данных о ходе выполнения работ проекта и корректировки первоначального плана на основании полученной информации
3. процесс планирования, организации и управления работами и ресурсами, направленный на достижение поставленной цели, как правило, в условиях ограничений на время, имеющиеся ресурсы или стоимость работ
4. совокупность мероприятий, обеспечивающих управление выполнением запланированных работ проекта

Вопрос №2 .

Результат проекта – это

*Варианты ответов:*

1. совокупность отчетов о ходе выполнения запланированных работ проекта
2. некоторая продукция или полезный эффект, создаваемые в ходе реализации проекта
3. перечень использованных при реализации проекта материальных, трудовых и финансовых ресурсов
4. обязательный для выполнения план мероприятий, утвержденный руководителем предприятия или организации

Вопрос №3 . На стадии разработки проекта

*Варианты ответов:*

1. расходуется 9-15% ресурсов проекта
2. расходуется 65-80% ресурсов проекта
3. ресурсы проекта не расходуются

Вопрос №4 . Фаза проекта – это ...

*Варианты ответов:*

1. набор логически взаимосвязанных работ проекта, в процессе завершения которых достигается один из основных результатов проекта
2. полный набор последовательных работ проекта
3. ключевое событие проекта, используемое для осуществления контроля над ходом его реализации

Вопрос №5 . Основной результат стадии разработки проекта

*Варианты ответов:*

1. сводный план осуществления проекта
2. концепция проекта
3. достижение цели и получение ожидаемого результата проекта
4. инженерная проектная документация

## Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### Выполнение реферата для формирования «УК-2.2»

1. Значение, задачи и практические основы организационного проектирования
2. Основные методологические принципы построения организационных структур
3. Процесс формирования организационной структуры
4. Принципы построения организации и групп организаций
5. Этапы организационного проекта
6. Основные механизмы построения организации и групп организаций
7. Подготовка организационного проекта создания организации или группы организаций: определение основных целей и задач при создании организации
8. Основные цели формирования организации или группы организаций
9. Основные задачи при формировании организации или группы организаций
10. Основные риски при формировании организации или группы организаций
11. Построение общей бизнес-модели организации или группы организаций
12. Различие внешних и внутренних бизнес-процессов по юридической сущности.
13. Бизнес-единицы: внутренние и внешние
14. Построение организационно-экономической модели будущей организации
15. Организационно-экономическая структура группы организаций или организации
16. Выбор и построение организационной системы управления в организации или группе
17. Построение системы управления финансами при создании организации
18. Главные задачи системы управления финансами
19. Автоматизация управления текущей деятельностью организации
20. Организация технического обеспечения управленческих процессов
21. Финансово-экономическое обеспечение основных механизмов построения будущей организации
22. Юридическое и кадровое обеспечение основных механизмов построения будущей организации
23. Взаимоотношения собственником и наемных управляющих
24. Необходимые требования на стадии утверждения организационного проекта

## Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области

Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме
---------	--

### **Презентация для формирования «УК-2.3»**

1. Цели проектирования организации.
2. Риски в процессе проектирования.
3. Проектирование и методы корректировки организационных систем.
4. Сущность социального проектирования.
5. Методология оргпроектирования.
6. Виды оргпроектирования.
7. Результативность оргпроектирования.
8. Концепции и подходы в изучении организации.
9. Типы организаций, их функции и факторы деятельности.
10. Система формальных и неформальных отношений в организации.
11. Организация как элемент социальной системы.
12. Типы и модели оргструктур.
13. Типология власти в организации.
14. Параметры оптимизации деятельности оргструктур.
15. Идентификационная модель организации.
16. Типы организаций: идентификационные модели.
17. Проблема исследования эффективности оргструктур.
18. История научного исследования проектирования оргструктур.
18. Организация как элемент глобального и локального сообщества.
20. Системный подход и системный анализ в проектировании.
21. Классификаций исследований в процессе оргпроектирования.
22. Частонаучные методы проектирования.
23. Оргпроектирование и целеполагание.
24. Прогнозные и плановые методы оргпроектирования.
25. Механизм проектирования организационных систем.
26. Принципы последовательности и параллельности в оргпроектировании.
27. Основные виды работ при создании оргсистем.
28. Специфика формирования оргсистем компаний, имеющих бизнес за рубежом.
29. Основные документы при регистрации компаний в РФ.
30. Приемы и этапы создания организаций в РФ.
31. Методы социологического исследования в оргпроектировании.
32. Анализ и интерпретация социологической информации.
33. Метод эксперимента в оргпроектировании.
34. Экспертные методы исследования и проектирования.
35. Статистика в оргпроектировании.
36. Проективные методы в оргпроектировании.
37. Социологические исследования в оргпроектировании.
38. Типодиагностика организаций.
38. Диагностика оргкультуры.
40. Организационный проект и его структура.
41. Проектирование организации труда.
42. Социологический анализ и оргпроектирование.
43. Модели оргструктур: бюрократическая и диалектическая организация.
44. Механический и органический типы структур.
45. Корпоративная и индивидуалистическая организация.
46. Закрытая/открытая и синхронная/случайная типы организаций.

## Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	В презентации не раскрыто содержание представляемой темы; имеются фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки. Не представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем не соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Удовлетворительно	Презентация включает менее 8 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, нечетко определена структура презентации, имеются содержательные, орфографические и стилистические ошибки (более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Хорошо	Презентация включает менее 12 слайдов основной части. В презентации не полностью раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, имеются незначительные содержательные, орфографические и стилистические ошибки (не более трех), представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении
Отлично	Презентация включает не менее 12 слайдов основной части. В презентации полностью и глубоко раскрыто содержание представляемой темы, четко определена структура презентации, отсутствуют фактические (содержательные), орфографические и стилистические ошибки, представлен перечень источников. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении

### Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

#### Тема 1. Основы общего менеджмента

1. Сущность общего менеджмента.
2. Функции общего менеджмента.
3. Понятия общего менеджмента.

#### Тема 2. История развития управленческой мысли

4. Школа "научного менеджмента" Ф.Тейлора.
5. Школа административной организации М.Вебера.
6. Школа "человеческих отношений и поведенческих наук" (Э.Мейо, М.Фоллет).
7. Функции и принципы управления А.Файоля.
8. Теория иерархия потребностей А.Маслоу.
9. Теория мотивации Ф. Херцберга.
10. Теория стилей руководства Д. Макгрегора.
11. Теория «Z» и теория «A» У. Оучи.
12. Системный подход в управлении (А.Богданов, Р.Берталанфи).
13. Теории количественных методов управления (В.Лентьев, И.Фишер, И.Шумпетер и др.).
14. Движение научной организации труда (НОТ) в СССР (А.Гастев, П.Ерманский, Е.Розмирович).
15. Ситуационный подход в управлении.
16. Процессный подход в управлении.
17. Общая характеристика современных подходов в управления (количественный подход, системный подход, процессный подход).
18. Японская школа менеджмента.
19. Американская школа менеджмента.

20. Европейская школа менеджмента.

*Тема 3. Коммуникация в менеджменте*

21. Понятие "коммуникации".
22. Виды коммуникации и элементы коммуникации.
23. Этапы коммуникационного процесса.
24. Основные проблемы коммуникации.
25. Роль коммуникации в системе управления организацией.
26. Понятие стратегического управления коммуникацией.
27. Представление о коммуникационной политике.
28. Требования, предъявляемые к менеджеру по коммуникации.

*Тема 4. Функциональное разделение управленческого труда. Менеджер в организации*

29. Вертикальное и горизонтальное разделение управленческого труда
30. Уровни и звенья управления в иерархической структуре управления
31. Предмет, орудия и продукт труда управленческой деятельности менеджера.
32. Содержание управленческого труда менеджера.
33. Виды управленческого труда
34. Понятия аппарат управления и менеджер
35. Требования, предъявляемые к менеджеру
36. Управленческие роли менеджера
37. Требования структуризации управления
38. Элементы организационной структуры управления
39. Горизонтальные и вертикальные связи в структуре управления
40. Линейные и функциональные руководители в организационной структуре управления
41. Общая типология организационных структур и их характеристика (линейные, функциональные и смешанные)
42. Линейная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
43. Функциональная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
44. Линейно-функциональная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
45. Линейно-штабная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
46. Матричная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
47. Девизиональная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
48. Штабная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
49. Проектная организационная структура управления (характеристика, схема, сильные и слабые стороны)
50. Понятие и принципы делегирования полномочий.
51. Типология полномочий (линейные, функциональные, штабные, рекомендательные, согласительные и др.)

*Тема 5. Принятие решений. Процесс принятия управленческих решений*

52. Что такое "управленческое решение".
53. Основные методы принятия решений.
54. Механизм разработки управленческих решений.
55. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
56. Оценка эффективности управленческих решений.
57. Реализация управленческих решений.

*Тема 6. Методы управления в менеджменте*

58. Понятие метода управления.

59. Общая характеристика административных методов управления.
60. Организационное воздействие.
61. Распорядительное воздействие.
62. Материальная ответственность и взыскания.
63. Административная ответственность и взыскания.
64. Дисциплинарная ответственность и взыскания.
65. Общая характеристика экономических методов управления.
66. Характеристика конкретных экономических методов управления (планирование, хозрасчет, оплата труда, премирование).
67. Общая характеристика социально-психологических методов управления.
68. Особенности социологических методов управления.
69. Особенности психологических методов управления.

#### *Тема 7. Управление персоналом*

70. Основные принципы управления персоналом.
71. Стратегии управления персоналом.
72. Технологии управления персоналом.
73. Модели поведения руководителей.
74. Коммуникационные процессы управления персоналом организации.
75. Основные подходы к управлению персоналом.

#### *Тема 8. Мотивация. Трудовая мотивация*

76. Понятие мотивации.
77. Виды мотивации.
78. Теории мотивации.
79. Факторы, влияющие на мотивацию человека.
80. Различие между мотивацией и стимулированием.
81. Использование в практике управления стимулирования и мотивации персонала и их сочетание.
82. Сущность и основные факторы стимулирования труда.
83. Ошибки руководителя по демотивации сотрудников.

#### *Тема 9. Управление конфликтами. Этика делового общения*

84. Понятие делового общения.
85. Виды делового общения (вербальное и невербальное).
86. Формы делового общения (деловая беседа, деловые переговоры, дискуссия, полемика, деловое совещание, публичное выступление, деловая переписка).
87. Порядок ведения деловой беседы.
88. Этапы подготовки, ведения и завершения деловых переговоров.
89. Этапы подготовки и ведения делового совещания.
90. Понятие конфликтов.
91. Типология конфликтов (внутриличностные, межличностные, между личностью и группой, межгрупповые).
92. Причины и факторы возникновения конфликтов
93. Этапы процесса возникновения и развития конфликта.
94. Методы разрешения конфликтов.
95. Варианты разрешения конфликтов для сторон, участвующих в конфликте.
96. Последствия неразрешенных конфликтов.
97. Задачи и роль менеджера в разрешении конфликтов.
98. Положительные и отрицательные стороны конфликтов.

#### *Тема 10. Руководство, лидерство и власть в менеджменте*

99. Понятие руководства и лидерства.
100. Сущность и общая характеристика тип стилей руководства по различным признакам.
101. Характеристика авторитарного стиля руководства.
102. Характеристика демократического стиля руководства.
103. Характеристика демократического стиля руководства.



104. Подходы к теориям лидерства (с позиции личных качеств, поведенческий и ситуационный).
105. Понятия власти и влияния.
106. Виды власти.
107. Основы власти.
108. Формальная и реальная власть.
109. Способы реализации власти (убеждение, участие, распорядительство, принуждение).
110. Формальное и неформальное лидерство.
111. Соотношение менеджер и лидер.
112. Содержание лидерства в управлении организацией.
113. Типы отношений лидера и последователей в организации.
114. Черты эффективного лидерства в организации.
115. Качества эффективного лидера.
116. Теории лидерских качеств.
117. Концепции лидерского поведения.

### **Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины**

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено
Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

### **7. Ресурсное обеспечение дисциплины**

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение)</li> <li>4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)</li> </ol>
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>2. <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a> (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>

Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>2. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"</li> <li>2. <a href="https://openedu.ru">https://openedu.ru</a> - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Материально-техническое обеспечение	<p>Учебные аудитории для проведения:</p> <p>занятий лекционного типа, обеспеченные наборами демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p>

## 8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Эриашвили Н.Д.	Основы менеджмента	ЮНИТИ-ДАНА	2017	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71768.html">http://www.iprbookshop.ru/71768.html</a>	по логину и паролю
9.1.2	Блинов А.О. Угрюмова Н.В.	Теория менеджмента	Дашков и К	2020	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/111002.html">http://www.iprbookshop.ru/111002.html</a>	по логину и паролю
9.1.3	Маслова Е.Л.	Менеджмент	Дашков и К	2020	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/110954.html">http://www.iprbookshop.ru/110954.html</a>	по логину и паролю
9.1.4	Ефимова Н.В. Загребельная Н.С. Кониная Н.Ю. Ноздрева Р.Б. Соколова М.И.	Менеджмент. Теория, практика и международный аспект	Аспект Пресс	2018	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/86109.html">http://www.iprbookshop.ru/86109.html</a>	по логину и паролю
9.1.5	Климович Л.К.	Основы менеджмента	Республиканский институт профессионального образования (РИПО)	2021	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/125483.html">http://www.iprbookshop.ru/125483.html</a>	по логину и паролю
9.1.6	Кафидов В.В. Сопилко Н.Ю.	Современный менеджмент	Российский университет дружбы народов	2018	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/104265.html">http://www.iprbookshop.ru/104265.html</a>	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								

9.2.1	Попов А.А. Попов Д.А.	Общий менеджмент	Ай Пи Эр Медиа	2016	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/42931.html">http://www.iprbookshop.ru/42931.html</a>	по логину и паролю
9.2.2	Егорова Т.И.	Основы менеджмента	Институт компьютерных исследований	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/91975.html">http://www.iprbookshop.ru/91975.html</a>	по логину и паролю
9.2.3	Наролина Т.С. Пахомова Ю.В.	Менеджмент	Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ	2020	практикум	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/108176.html">http://www.iprbookshop.ru/108176.html</a>	по логину и паролю
9.2.4	Гайнутдинов Э.М. Ивуть Р.Б. Поддерегина Л.И. Янчевский В.Г. Дерябина В.А. Якубовская Т.Л. Карасева М.Г. Зубрицкий А.Ф.	Менеджмент	Высшая школа	2019	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/90793.html">http://www.iprbookshop.ru/90793.html</a>	по логину и паролю

## **9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<https://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;
- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков

предметов и явлений;

- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;

обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.