



КГЭУ

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)

АКТУАЛИЗИРОВАНО  
Решение Ученого Совета ИЦТЭ КГЭУ  
Протокол № 7 от 24.03.2026 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института цифровых  
технологий и экономики  
\_\_\_\_\_  
Э.И.Беляев  
« 30 » мая 2023 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### Б1.О.04.03 Менеджмент

---

Направление подготовки 43.03.01. Реклама и связи с общественностью

Квалификация \_\_\_\_\_ Бакалавр \_\_\_\_\_

г. Казань, 2023

Программу разработал(и):

Наименование кафедры	Должность, уч.степень, уч.звание	ФИО разработчика
Менеджмент	доцент, к.соц .н, доцент	Хузиева Э.Ф.

Согласование	Наименование подразделения	Дата	№ протокола	Подпись
Одобрена	кафедра Менеджмент	18.05.2023	15	_____ зав.кафедрой Менеджмент, д.соц.н., профессор Махиянова А.В.
Согласована	кафедра Философии и медиакоммуникаций	19.05.2023	5	_____ зав.кафедрой Философии и медиакоммуникаций, д. филос. н., профессор Миннуллина Э.Б.
Согласована	Учебно-методический совет ИЦТЭ	30.05.2023	7	_____ директор ИЦТЭ,к.т.н., доцент Э.И. Беляев
Одобрена	Ученый совет ИЦТЭ	30.05.2023	9	_____ директор ИЦТЭ,к.т.н., доцент Э.И. Беляев

## 1. Цель, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения дисциплины «Менеджмент» является обеспечение студентов базовыми знаниями по основам менеджмента; формирование навыков использования теоретических знаний для решения профессиональных задач.

Задачами освоения дисциплины «Менеджмент» являются:

- ознакомление с особенностями современных тенденций развития менеджмента; основные школы, концепции и модели менеджмента;
- формирование знаний, умений и навыков в области методологии и технологии управления;
- изучение особенностей функционирования системы управления, методы планирования в менеджменте;
- уметь использовать принципы и механизмы формирования систем управления современной организации;
- иметь навыки научного анализа и самостоятельной работы с экономической литературой.

Компетенции, формируемые у обучающихся:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.2. Строит траектории профессионального и личностного саморазвития с использованием технологий тайм-менеджмента
	УК-6.3. Использует цифровые технологии и методы самоменеджмента для реализации принципов образования в течение всей жизни

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Предшествующие дисциплины (модули), практики, НИР, др. , История России, Иностранный язык, Введение в профессиональную деятельность, Экономика, Математика, Информационные технологии.

Последующие дисциплины (модули), практики, НИР, др. Бизнес- планирование, Логистика, Риск-менеджмент, Экономика отрасли.

## 3. Структура и содержание дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

Для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего часов	Семестр (ы)
			2
<b>ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	3	108	108
<b>КОНТАКТНАЯ РАБОТА*</b>	-	108	108
<b>АУДИТОРНАЯ РАБОТА</b>	1,5	54	54
Лекции	1	36	36
Практические (семинарские) занятия	0,5	18	18
Лабораторные работы		-	-
<b>САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ</b>	1,5	54	54
Проработка учебного материала	0,14	5	5
Курсовой проект	-	-	-
Курсовая работа	-	-	-
Подготовка к промежуточной аттестации		0	0
Промежуточная аттестация:			3
			-

Для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего часов	Семестр (ы)
			3
<b>ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	3	108	108
<b>КОНТАКТНАЯ РАБОТА*</b>	-	108	108
<b>АУДИТОРНАЯ РАБОТА</b>	0,9	32	32
Лекции	0,6	20	20
Практические (семинарские) занятия	0,3	12	12
Лабораторные работы		-	-
<b>САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ</b>	2	72	72
Проработка учебного материала	0,19	7	7
Курсовой проект	-	-	-
Курсовая работа	-	-	-
Подготовка к промежуточной аттестации	-	-	-
Промежуточная аттестация:			3

### 3.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и видам занятий

Разделы дисциплины	Всего часов	Распределение трудоемкости по видам учебной работы				Формы и вид контроля	Индексы индикаторов формируемых компетенций
		лекции	аб. раб.	пр. зан.	ам. раб.		
Раздел 1		12		6	18	ТК1	УК-2.1
Раздел 2		12		6	18	ТК2	УК-6.2.
Раздел 3		12		6	18	ТК3	УК-6.3
Зачет	0					<b>ОМ 1</b>	<b>УК-2.1 УК-6.2. УК-6.3.</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>108</b>	<b>36</b>		<b>18</b>	<b>54</b>		

### 3.3. Содержание дисциплины

#### Раздел 1. История менеджмента как науки. Современные концепции менеджмента.

Тема 1.1. Понятие, сущность менеджмента.

Тема 1.2. Эволюция школ менеджмента.

Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации.

Тема 1.4. Управленческая этика и социальная ответственность.

Тема 1.5. Принятие управленческих решений.

Тема 1.6. Стратегическое управление.

#### Раздел 2. Функции управления и связующие процессы.

Тема 2.1. Проектирование организационных структур управления.

Тема 2.2. Коммуникации в организации.

Тема 2.3. Мотивация и теории мотивации в менеджменте.

Тема 2.4. Руководство, лидерство, власть.

Тема 2.5. Управление группами.

Тема 2.6. Управление конфликтами в организации.

#### Раздел 3. Тайм-менеджмент и инструменты контроля управления.

Тема 3.1. Управление изменениями в организации.

Тема 3.2. Сущность и история развития тайм-менеджмента. Методы тайм-менеджмента.

Тема 3.3. Управление человеческими ресурсами.

Тема 3.4. Природа контроля в организации.

Тема 3.5. Бизнес-планирование.

Тема 3.6. Бережливое производство.

### 3.4. Тематический план практических занятий

#### Раздел 1. История менеджмента как науки. Современные концепции менеджмента.

1.1. Менеджмент: понятие, сущность. Менеджер, как профессия.

1.2. Модели менеджмента: западноевропейская, американская, японская. Особенности

Российского менеджмента.

1.3. Понятие организация. Законы организации.

## **Раздел 2. Функции управления и связующие процессы.**

2.1. Коммуникации в организации. Межличностные и организационные барьеры в коммуникациях.

2.2. Конфликты в организациях. Управление конфликтами в организации.

2.3. Теории мотиваций: содержательные и процессуальные теории мотивации.

## **Раздел 3. Тайм-менеджмент и инструменты контроля управления.**

3.1. Тайм-менеджмент. Методы управления временем: матрица Эйзенхауэра, принцип Парето, метод «Альпы», хронометраж, метод «6 задач».

3.2. Контроль в системе менеджмента.

3.3. Управление человеческими ресурсами организации.

### **3.5. Тематический план лабораторных работ**

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

### **3.6. Курсовой проект /курсовая работа**

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

## **4. Оценивание результатов обучения**

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации, проводимых по балльно- рейтинговой системе (БРС).

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
УК-2	УК-2.1.Формулирует в рамках поставленной цели	знать: методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта	зачтено		не зачтено	
			в полном объеме знает	знает методы планиров	плохознает методы	не знает методы планиро

<p>проекта совокупность задач, обеспечива ющих ее достижение</p>		<p>методы планиров ания и анализа в менеджм енте для принятия эффекти вных организа ционно- управлен ческих решений, обеспечи вающих достиже ния цели проекта</p>	<p>ания и анализа в менеджм енте для принятия эффекти вных организа ционно- управлен ческих решений, обеспечи вающих достиже ния цели проекта</p>	<p>планиров ания и анализа в менеджм енте для принятия эффекти вных организа ционно- управлен ческих решений, обеспечи вающих достиже ния цели проекта</p>	<p>вания и анализа в менедж менте для приняти я эффекти вных организа ционно- управле нческих решений , обеспеч ивающи х достиже ния цели проекта</p>
<p>уметь: ориентироваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>					
		<p>в полном объеме умеет ориентир оваться в вопросах управлен ия предприя тием, его ресурсов, оценивать эффекти вность принима емых стратегич еских, инновац ионных и инновац ионных и</p>	<p>умеет ориентир оваться в вопросах управлен ия предприя тием, его ресурсов, оценивать эффекти вность принима емых стратегич еских, инновац ионных и инвестиц ионных</p>	<p>недостат очно эффекти вно умеет ориентир оваться в вопросах управлен ия предприя тием, его ресурсов, оценивать эффекти вность принима емых стратегич ески х,</p>	<p>не умеет ориенти роваться в вопроса х управле ния предпри ятием, его ресурсов , оценива ть эффекти вность принима емых стратегич еских,</p>

			инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
		владеть: навыками принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений				
			свободно владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Недостаточно эффективно владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Не владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
УК-6.	УК-6.2. Строит траектории профессиона	знать: теоретические основы мотивации в менеджменте				
			знает теоретические	знает теоретические	плохо знает теоретич	уровень знаний о концепт

ального и личностного саморазвития с использованием технологий тайм-менеджмента		основы мотивации в менеджменте, не допускает ошибок	основы мотивации в менеджменте, но при ответе может допустить несколько негрубых ошибок	основы мотивации в менеджменте, при ответе допускает много ошибок	уальных и теоретических основах менеджмента ниже минимального требования, при ответе допускает много грубых ошибок
	уметь: строить траектории профессионального и личностного саморазвития				
		демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, не допускает ошибок.	демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, но допускает несколько негрубых ошибок	демонстрирует в целом умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, но допускает много ошибок	демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, допускает много ошибок
	владеть: технологиями тайм-менеджмента				
	демонстрирует владение технологиями тайм-менеджмента, не	демонстрирует владение технологиями тайм-менеджмента, но	демонстрирует владение технологиями тайм-менеджмента, но допускает	демонстрирует владение технологиями тайм-менеджмента, но	

			допускает ошибок	может допустить несколько негрубых ошибок	т много ошибок	допускае т много грубых ошибок
УК-6.3. Использует цифровые технологии и методы самоменед жмента для реализации принципов образования в течение всей жизни	знать: основы цифровых технологий и методы самоменеджмента					
		знает основы цифровых технолог ий и методы самомене джмента, не допускает ошибок	знает основы цифровых технолог ий и методы самомен еджмент а, но при ответе может допустить несколько негрубых ошибок	плохо знает основы цифровых технолог ий и методы самомене джмента, при ответе допускает много ошибок	уровень знаний о основах цифровы х технолог ий и методах самомен еджмент а, при ответе допускае т много грубых ошибок	
	уметь: использовать методы цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории					
	демонстр ирует умение использо вать методы цифровые технолог ии для реализац ии своей образова тельной траектор ии, не допускае т ошибок.	демонстр ирует умение использо вать методы цифровые технолог ии для реализац ии своей образова тельной траектор ии, но может допустить	в целом демонстр ирует умение использо вать методы цифровые технолог ии для реализац ии своей образова тельной траектор ии, но допускает много	демонст рирует умение использо вать методы цифровы е технолог ии для реализац ии своей образова тельной траектор ии, допускае т много грубых		

				несколько негрубых ошибок	ошибок	ошибок
владеть: методами самоменджмента для развития своего образовательного потенциала						
			свободно владеет методам и самомен джмента для развития своего образова тельного потенци ла	владеет методам и самомен джмента для развития своего образова тельного потенци ла	Недостат очно эффекти вно владеет методам и самомен джмента для развития своего образова тельного потенци ла	Не владеет методами самомен джмента для развития своего образова тельного потенци ала

Оценочные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации приведены в Приложении к рабочей программе дисциплины.

Полный комплект заданий и материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине, хранится на кафедре разработчика.

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Учебно-методическое обеспечение

#### 5.1.1. Основная литература

1. Менеджмент : учебник / В. Г. Антонов, Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова [и др.] ; под ред.: В. Г. Антонова [и др.]. - Москва :Кнорус, 2022. - 306 с. - **URL:** <https://book.ru/book/943861>. - **ISBN** 978-5-406-09815-8. - Текст : электронный.
2. Зарецкий, А. Д., Менеджмент : учебник / А. Д. Зарецкий, Т. Е. Иванова. — Москва : КноРус, 2023. — 267 с. — ISBN 978-5-406-11099-7. — URL: <https://book.ru/book/947724>. — Текст : электронный.
3. Менеджмент : учебник / А. О. Блинов, Ю. А. Романова, О. С. Рудакова. - Москва :Кнорус, 2019. - 285 с. - **URL:** <https://book.ru/book/931162>. - **ISBN** 978-5-406-06999-8. - Текст : электронный.

#### 5.1.2.Дополнительная литература

1. Малюк, В. И., Менеджмент: деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование. Практикум : учебное пособие / В. И. Малюк. — Москва : КноРус, 2021. — 315 с. — ISBN 978-5-406-05610-3. — URL: <https://book.ru/book/937039>. — Текст :

электронный.

2. Тебекин, А. В., Теория менеджмента : учебник / А. В. Тебекин. — Москва : КноРус, 2021. — 696 с. — ISBN 978-5-406-08044-3. — URL: <https://book.ru/book/938887>. — Текст : электронный.

3. Лисичкина, Ю. С., Менеджмент. Практикум : учебно-практическое пособие / Ю. С. Лисичкина, О. В. Астафьева. — Москва : КноРус, 2020. — 162 с. — ISBN 978-5-406-07503-6. — URL: <https://book.ru/book/934650>. — Текст : электронный.

4. Сергиенко, Л. В., Менеджмент: задания и тесты : учебное пособие / Л. В. Сергиенко. — Москва : Русайнс, 2023. — 182 с. — ISBN 978-5-466-01920-9. — URL: <https://book.ru/book/947415>. — Текст : электронный.

5. Менеджмент: практикум / сост.: Э. Ф. Хузиева, Д. М. Шакирова. - Казань: КГЭУ, 2022. - 95 с. - URL: <https://lib.kgeu.ru/>. - ~Б. ц. - Текст: электронный.

## 5.2. Информационное обеспечение

### 5.2.1. . Электронные и интернет-ресурсы

№ п/п	Наименование электронных и интернет-ресурсов	Ссылка
1	Электронно-библиотечная система «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
2	Электронно-библиотечная система «ibooks.ru»	<a href="https://ibooks.ru/">https://ibooks.ru/</a>
3	Электронно-библиотечная система «book.ru»	<a href="https://www.book.ru/">https://www.book.ru/</a>
4	Энциклопедии, словари, справочники	<a href="http://www.rubricon.com">http://www.rubricon.com</a>
5	Портал "Открытое образование"	<a href="http://npoed.ru">http://npoed.ru</a>
6	Единое окно доступа к образовательным ресурсам	<a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a>

### 5.2.2. Профессиональные базы данных / Информационно-справочные системы

№ п/п	Наименование профессиональных баз данных	Адрес	Режим доступа
1	eLIBRARY.RU	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>	<a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
2	Национальная электронная библиотека (НЭБ)	<a href="https://rusneb.ru/">https://rusneb.ru/</a>	<a href="https://rusneb.ru/">https://rusneb.ru/</a>
3	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
4	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
5	Министерство экономического развития РФ	<a href="https://economy.gov.ru/">https://economy.gov.ru/</a>	<a href="https://economy.gov.ru/">https://economy.gov.ru/</a>

### 5.2.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование программного обеспечения	Способ распространения (лицензионное/свободно)	Реквизиты подтверждающих документов
-------	---------------------------------------	--	-------------------------------------

1	Windows Профессиональная (Starter)	7 Пользовательская операционная система	ЗАО "СофтЛайнТрейд" №2011.25486 от 28.11.2011 Неискл. право. Бессрочно
2	1С:Предприятие Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях	8 " ПО для автоматизации бухгалтерского и управленческого учётов, экономической и организационной	ООО "БИТ Бизнес решение" №21/000608от 05.2010 Неискл. право . Бессрочно
3	Adobe Acrobat	Пакет программ для создания и просмотра файлов формата PDF	Свободная лицензия Неискл. право. Бессрочно
4	"Альт-Инвест Сумм"	ПО для подготовки, анализа и оптимизации инвестиционных проектов различных отраслей, масштабов и направленности.	ООО "Альт-Инвест" №1-17-125 от 02.10.2017 Неискл. право . Бессрочно

## 6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование вида учебной работы	Наименование учебной аудитории, специализированной лаборатории	Перечень необходимого оборудования и технических средств обучения
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), демонстрационное оборудование, учебно-наглядные пособия
Практические занятия	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивиду- альных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран) и др.
Самостоятельная работа	Компьютерный класс с выходом в Интернет В- 600а	Специализированная учебная мебель на 30 посадочных мест, 30 компьютеров, технические средства обучения (мультиме-дийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), видеокамеры, программное обеспечение

	Читальный зал библиотеки	Специализированная мебель, компьютерная техника с возможностью выхода в Интернет и обеспечением доступа в ЭИОС, экран, мультимедийный проектор, программное обеспечение
--	--------------------------	---

## 7. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Лица с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалиды имеют возможность беспрепятственно перемещаться из одного учебно-лабораторного корпуса в другой, подняться на все этажи учебно-лабораторных корпусов, заниматься в учебных и иных помещениях с учетом особенностей психофизического развития и состояния здоровья.

Для обучения лиц с ОВЗ и инвалидов, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, обеспечены условия беспрепятственного доступа во все учебные помещения. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ОВЗ и инвалидов, размещена на сайте университета [www//kgeu.ru](http://www//kgeu.ru). Имеется возможность оказания технической помощи ассистентом, а также услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Для адаптации к восприятию лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушенным слухом справочного, учебного материала по дисциплине обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы оповещения 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, педагогический работник смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих обучающихся проводится путем:

- 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 лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой по выбранному направлению подготовки, 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;
- педагогический работник, его собеседник (при необходимости), присутствующие на занятии, представляются обучающимся, при этом каждый раз называется тот, к кому педагогический работник обращается;
- действия, жесты, перемещения педагогического работника 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 объяснений на диктофон (по желанию обучающихся).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов определяется педагогическим работником в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ, инвалиду с учетом их 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.

## **8. Методические рекомендации для преподавателей по организации воспитательной работы с обучающимися.**

Методическое обеспечение процесса воспитания обучающихся выступает одним из определяющих факторов высокого качества образования. Преподаватель вуза, демонстрируя высокий профессионализм, эрудицию, четкую гражданскую позицию, самодисциплину, творческий подход в решении профессиональных задач, в ходе образовательного процесса способствует формированию гармоничной личности. При реализации дисциплины преподаватель может использовать следующие методы воспитательной работы:

- методы формирования сознания личности (беседа, диспут, внушение, инструктаж, контроль, объяснение, пример, самоконтроль, рассказ, совет, убеждение и др.);
- методы организации деятельности и формирования опыта поведения (задание, общественное мнение, педагогическое требование, поручение, приучение, создание воспитывающих ситуаций, тренинг, упражнение, и др.);
- методы мотивации деятельности и поведения (одобрение, поощрение социальной активности, порицание, создание ситуаций успеха, создание ситуаций для эмоционально-нравственных переживаний, соревнование и др.)

При реализации дисциплины преподаватель должен учитывать следующие направления воспитательной деятельности:

*Гражданское и патриотическое воспитание:*

- формирование у обучающихся целостного мировоззрения, российской идентичности, уважения к своей семье, обществу, государству, принятым в семье и обществе духовно-нравственным и социокультурным ценностям, к национальному, культурному и историческому наследию, формирование стремления к его сохранению и развитию;
- формирование у обучающихся активной гражданской позиции, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества, для повышения способности ответственно реализовывать свои конституционные права и обязанности;
- развитие правовой и политической культуры обучающихся, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих их права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно-значимой деятельности;
- формирование мотивов, нравственных и смысловых установок личности, позволяющих противостоять экстремизму, ксенофобии, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам, межэтнической и межконфессиональной нетерпимости, другим негативным социальным явлениям.

*Духовно-нравственное воспитание:*

- воспитание чувства достоинства, чести и честности, совестливости, уважения к родителям, учителям, людям старшего поколения;
- формирование принципов коллективизма и солидарности, духа милосердия и

сострадания, привычки заботиться о людях, находящихся в трудной жизненной ситуации;

- формирование солидарности и чувства социальной ответственности по отношению к людям с ограниченными возможностями здоровья, преодоление психологических барьеров по отношению к людям с ограниченными возможностями;

- формирование эмоционально насыщенного и духовно возвышенного отношения к миру, способности и умения передавать другим свой эстетический опыт.

*Культурно-просветительское воспитание:*

- формирование эстетической картины мира;

- формирование уважения к культурным ценностям родного города, края, страны;

- повышение познавательной активности обучающихся.

*Научно-образовательное воспитание:*

- формирование у обучающихся научного мировоззрения;

- формирование умения получать знания;

- формирование навыков анализа и синтеза информации, в том числе в профессиональной области.

**Вносимые изменения и утверждения на новый учебный год**

№ п/п	№ раздела внесения изменений	Дата внесения изменений	Содержание изменений	«Согласовано» Зав. каф. реализующей дисциплину	«Согласовано» председатель УМК института (факультета), в состав которого входит
1	2	3	4	5	6
1	П.3.3.	06.02.2024	Внесены изменения в содержание дисциплины в соответствии с техническим заданием на разработку электронного учебного курса по дисциплине		
2	П.3.4.	06.02.2024	Внесены изменения в тематический план практических занятий в соответствии с техническим заданием на разработку электронного учебного курса по дисциплине.		



**КГЭУ**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего**  
**образования**  
**«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
**(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
**по дисциплине**

**Б 1. О.04.03 Менеджмент**

---

г. Казань, 2023

Оценочные материалы по дисциплине, предназначены для оценивания результатов обучения на соответствие индикаторам достижения компетенций.

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в рамках текущего контроля (ТК) и промежуточной аттестации, проводимых по балльно-рейтинговой системе (БРС).

## 1. Технологическая карта

Семестр 2

Наименование раздела	мы и вид контроля	Рейтинговые показатели							
		I текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК1	II текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК2	III текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК3	Итого	Промежуточная аттестация
<b>Раздел 1. «История менеджмента как науки. Современные концепции менеджмента»</b>	<b>ТК1</b>	<b>20</b>						<b>20</b>	<b>20</b>
Тест (Тест)		5							
Кейс-задача (КЗ)		5							
Доклад (Дкл), сообщение (Сбщ)		5							
Контрольная работа (КнТР)		5							
<b>Раздел 2. «Функции управления и связующие процессы»</b>	<b>ТК2</b>			<b>20</b>				<b>20</b>	<b>20</b>
Тест (Тест)				5					
Кейс-задача (КЗ)				5					
Доклад (Дкл), сообщение (Сбщ)				5					
Контрольная работа (КнТР)				5					
<b>Раздел 3. «Тайм-менеджмент и инструменты контроля управления»</b>	<b>ТК3</b>					<b>15</b>		<b>15</b>	<b>15</b>
Тест (Тест)						5			
Кейс-задача (КЗ)						5			
Доклад (Дкл), сообщение (Сбщ)						5			
<b>Итого</b>		<b>20</b>		<b>20</b>		<b>15</b>		<b>55</b>	

## 2. Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
			зачтено		не зачтено	
УК-2	УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение	<p>знать: методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта</p>				
			в полном объеме знает методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта	знает методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта	плохо знает методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта	не знает методы планирования и анализа в менеджменте для принятия эффективных организационно-управленческих решений, обеспечивающих достижения цели проекта
		<p>уметь: ориентироваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>				
			в полном объеме	умеет ориентир	недостаточно	не умеет ориентир

			умеет ориентироваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсограничений	оваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсограничений	эффективно умеет ориентироваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсограничений	роваться в вопросах управления предприятием, его ресурсов, оценивать эффективность принимаемых стратегических, инновационных и инвестиционных решений, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсограничений
владеть: навыками принятия управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений						
			свободно владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из	Владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя из действующ	Недостаточно эффективно владеет навыкам и принятия управленческих	Не владеет навыкам и принятия управленческих решений, исходя

			действующих правовых норм, имеющих правовых норм, имеющих ресурсов и ограничений	ющих правовых норм, имеющих ресурсов и ограничений	решений, исходя из действующих правовых норм, имеющих ресурсов и ограничений	из действующих правовых норм, имеющих ресурсов и ограничений	
УК-6.	УК-6.2. Строит траектории профессионального и личностного саморазвития с использованием технологий тайм-менеджмента	знать: теоретические основы мотивации в менеджменте					
			знает теоретические основы мотивации в менеджменте, не допускает ошибок	знает теоретические основы мотивации в менеджменте, но при ответе может допустить несколько негрубых ошибок	плохо знает теоретические основы мотивации в менеджменте, при ответе допускает много ошибок	уровень знаний о концептуальных и теоретических основах менеджмента ниже минимального требования, при ответе допускает много грубых ошибок	
		уметь: строить траектории профессионального и личностного саморазвития					
		демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, не допускает	демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, но может	в целом демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, но	демонстрирует умение строить траектории профессионального и личностного саморазвития, допускает		

			т ошибок.	допустить несколько негрубых ошибок	допускает много ошибок	т много грубых ошибок
		владеть: технологиями тайм-менеджмента				
			демонстр ирует владение технолог иями тайм- менеджм ента, но может допустить несколько негрубых ошибок	демонстр ирует владение технолог иями тайм- менеджм ента, но может допустить несколько негрубых ошибок	демонстр ирует технолог иями тайм- менеджм ента, но допускает много ошибок	демонст рирует технолог иями тайм- менедж мента, но допускае т много грубых ошибок
		знать: основы цифровых технологий и методы самоменеджмента				
	УК-6.3. Использует цифровые технологии и методы самоменед жмента для реализации принципов образования в течение всей жизни		знает основы цифровых технолог ий и методы самомен еджмент а, но при ответе может допустить несколько негрубых ошибок	знает основы цифровых технолог ий и методы самомен еджмент а, но при ответе может допустить несколько негрубых ошибок	плохо знает основы цифровых технолог ий и методы самомене джмента, при ответе допускает много ошибок	уровень знаний о основах цифровы х технолог ий и методах самомен еджмент а, при ответе допускае т много грубых ошибок
		уметь: использовать методы цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории				
			демонстр ирует умение использо вать методы	демонстр ирует умение использо вать методы	в целом демонстр ирует умение использо вать	демонст рирует умение использо вать методы

			цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории, не допускает ошибок.	цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории, но может допустить несколько негрубых ошибок	методы цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории, но допускает много ошибок	цифровые технологии для реализации своей образовательной траектории, допускает много грубых ошибок
владеть: методами самоменджмента для развития своего образовательного потенциала						
			свободно владеет методам и самоменджмента для развития своего образовательного потенциала	владеет методам и самоменджмента для развития своего образовательного потенциала	Недостаточно эффективно владеет методам и самоменджмента для развития своего образовательного потенциала	Не владеет методами самоменджмента для развития своего образовательного потенциала

Оценка **«отлично»** выставляется за выполнение; *тестовых заданий; глубокой проработки вопросов для доклада на семинарских занятиях, осмысленное выполнение контрольных работ, активное участие в решении кейсов;*

Оценка **«хорошо»** выставляется за выполнение *тестовых заданий, глубокой проработки вопросов для доклада на семинарских занятиях активное участие в решении кейсов;*

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется за выполнение *тестовых заданий, активное участие в решении кейсов.*

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется за слабое и неполное выполнение *тестовых заданий и решении кейсов..*

### 3. Перечень оценочных средств

Краткая характеристика оценочных средств, используемых при текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине:

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Описание оценочного средства
Доклад (Дкл), сообщение (Сбщ)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
Контрольная работа (КнТР)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
Кейс-задача (КЗ)	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Задания для решения кейс-задачи
Тест (Тест)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Комплект тестовых заданий

### 4. Перечень контрольных заданий или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

*Пример задания*

**Для текущего контроля ТК1:**

Проверяемая компетенция: УК-2.1.

**Тест (Тест)**

1. Верно ли следующее определение: «Менеджмент – совокупность принципов, методов и форм управления, позволяющих выполнить поставленные задачи наиболее рациональным путем»:

- а) да;
- б) нет.

2. Отметьте характеристики, соответствующие понятию «менеджер»:

- а) человек, прошедший специальную подготовку (профессиональный управляющий);
- б) инженер или экономист, занятый управлением.

3. Слова «предприниматель» и «менеджер» являются синонимами: а)

- да;
- б) нет.

4. Верно ли утверждение: «Для организаций, не имеющих отношения к бизнесу, используется понятие «менеджмент»:

- а) да;
- б) нет.

5. Из приведенного перечня выделите принципы управления, предложенные Тейлором:

- а) планирование, подготовку производства должны осуществлять инженеры, а собственно производить продукцию – рабочие;
- б) техники находят одно решение, которое не обсуждается; в) чем больше желание труда, тем выше производительность; г) чем больше рабочий работает, тем больше он получает;
- д) каждого человека, независимо от квалификации, можно поставить работать.

6. Верно ли высказывание, что школа поведенческих наук основное внимание уделяла методам налаживания межличностных отношений?

- а) да;
- б) нет.

7. Правильно ли высказывание:

«Мотив есть превращение внешнего побудительного фактора-стимула – внутреннее состояние, т.е. это стимул, превращенный в часть сознания работника»?

- а) да;
- б) нет.

8. Имеют ли значение факторы мотивации в случае, когда не реализованы гигиенические факторы:

- а) да;
- б) нет.

9. Можно ли сказать, что в условиях научно-технического прогресса результат деятельности человека все в большей степени начинает зависеть от его желаний и возможностей, определяемых квалификацией?

- а) да;
- б) нет.

10. Теории процесса (или процессуальные теории мотивации) концентрируют внимание на:

- а) факторах, которые побуждают действовать и стимулируют деятельность. б) выборе поведения, способного привести к желаемым результатам.

11. Что лежит в основе продуктовой организационной структуры:

- а) виды товаров и услуг;
- б) группы покупателей;
- в) географические регионы;
- г) производственные и хозяйственные функции.

12. Какую организационную структуру целесообразно применять в организации, которая выпускает относительно ограниченную номенклатуру

продукции, действует в стабильных внешних условиях, для обеспечения своего функционирования требует решения стандартных управленческих задач:

- а) функциональную; б)
- дивизиональную; в)
- проектную;
- г) матричную.

13. Какая из организационных структур характеризуется большим дублированием функций управления:

- а) функциональная; б)
- дивизиональная; в)
- проектная.

14. Верно ли высказывание:

«Проектная организация – это временная структура, создаваемая для решения конкретной задачи».

- а) да;
- б) нет.

15. Какое определение соответствует понятию «власть»:

- а) поведение одного лица, которое вносит изменения в поведение другого;
- б) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации;
- в) возможность влиять на поведение других лиц.

16. Можно ли сказать, что харизматический лидер – это человек, наделенный в глазах его последователей авторитетом, основанным на исключительных качествах его личности – мудрости, героизме, «святости»:

- а) да;
- б) нет.

17. В каких случаях из перечисленных ниже следует применять либеральный или пассивный стиль руководства:

- а) ликвидация аварий;
- б) начальная стадия формирования коллектива;
- в) сотрудники имеют различный интеллектуальный уровень; г)
- сотрудники имеют различный уровень образования;
- д) в армии;
- е) в творческих коллективах;
- ж) сотрудники имеют приблизительно одинаковый уровень образования.

18. Какой стиль лучше применять в творческих, научных коллективах с высокой мотивацией к работе при хорошо отлаженном производственном процессе:

- а) либеральный или пассивный; б)
- жесткого администрирования.

### *Доклад (Дкл), сообщение (Сбш)*

Темы докладов:

1. Научные принципы управления по работам Ф. Тейлора.

2. Управление промышленностью по работам А. Файоля.
3. Национальные модели менеджмента.
4. Особенности российской модели управления.
5. Механизм использования идей теории А. Маслоу.
6. Управление: наука или искусство.
7. Роль факторов внешней среды в международном бизнесе.
8. Влияние ситуационных факторов на эффективность стиля руководства

### ***Контрольная работа (Кнтр)***

1. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики.
2. Административная школа управления.
3. Формирование человеческого капитала.
4. Стиль и культура руководства.
5. Этика предпринимательской деятельности.
6. Власть и партнерство в коллективе.
7. Руководство. Управление. Лидерство.
8. Конфликты в организации. Основные способы разрешения конфликтов.
9. Бережливое производство.
10. Нововведения и инновационный менеджмент.

### ***Кейс-задача***

**А.** Прочитайте текст.

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций – установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации у нас используется пока мало. Тем не менее он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники, и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 час., другой - с 12 до 20 час. Если вы справляетесь с работой скорее, ваше дело - идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

**Б.** Ответьте на вопросы.

1. Если руководство фирмы предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему?
2. Как вы полагаете: в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?

3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

### *Задание 2*

**А.** Прочитайте внимательно ситуацию. У Вас работают следующие сотрудники:

1. Елена Сергеевна – мастер участка, 30 лет. Активная, молодая женщина, которая легко сходится с людьми, идет на контакт, никогда не унывает. Она может быстро заинтересоваться чем-то новым, но также быстро теряет интерес. Может общаться с несколькими людьми одновременно. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Начальник цеха опять похвалил». Скрывает личные переживания. Иногда расстраивается и плачет, но быстро берет себя в руки и со словами «бывает» продолжает работать дальше.

Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В «трудных» делах, проявляет высокую работоспособность, все распоряжения выполняет вовремя. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

2. Артем Аркадьевич – бухгалтер, 40 лет. Уравновешен, замкнут. Работу Артем Аркадьевич любит, все выполняет точно в срок и никогда не ошибается в расчетах. Артем Аркадьевич не вспыльчив, и ни с кем не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, его стол был заменен новым без его ведома. Он в грубой форме потребовал расставить все по своим местам. Стол вернули, и Артем Аркадьевич смог работать за своим столом. Коллеги считают, что он очень увлечен работой, даже забывал об обеде и не ходил в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Артем Аркадьевич необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, просто невозможно.

3. Ирина Петровна – менеджер по продажам, 36 лет. Это разносторонняя творческая личность. Она шьет, вяжет, изготавливает различные игрушки для своих коллег, и дарит их по праздникам, хорошо рисует, поет. В коллективе пользуется уважением. Однако часто работу берет не по силам. Задает много вопросов всем коллегам, и не прислушивается к рекомендациям. Совершает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Любит, когда ее хвалят и ставят в пример, критику не воспринимает, сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

**Б.** Ответьте на вопросы.

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими способами Вам следует удовлетворять их потребности?

**Для текущего контроля ТК 2:**  
Проверяемая компетенция: УК-6.2

### ***Тест (Тест)***

1. Как следует ставить перед подчиненными задачи в случае единоличного принятия решений:

- а) надо ставить частичные задачи;
- б) цели определять совместно с сотрудниками.

2. Для того, чтобы иметь власть, основанную на вознаграждении, следует: а)  
иметь систему жесткого контроля;

- б) располагать определенными ресурсами; в)  
хорошо знать потребности подчиненных.

3. Верно ли, что теория Макгрегора (X и Y) формирует только лишь два взгляда на управление – авторитарный и демократический:

- а) да;
- б) нет.

4. Можно ли определить стиль руководства как манеру поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации:

- а) да;
- б) нет.

5. Можно ли считать либеральный стиль управления наиболее эффективным в трудовых коллективах с высокой мотивацией подчиненных к работе:

- а) да;
- б) нет.

6. Какие действия соответствуют стилю руководства «приказание»: а)  
постановка задачи;

- б) разъяснение выполнения; в)  
контроль.

7. Отметьте направления, соответствующие кадровому планированию: а)  
планирование потребности в кадрах;

- б) планирование привлечения или сокращения персонала; в)  
планирование использования кадров;
- г) планирование кадрового развития;
- д) планирование расходов на содержание персонала.

8. Какие исходные данные необходимы при определении численности основных рабочих по трудоемкости работ:

- а) объем производственной программы; б) нормы  
времени или нормы выработки;
- в) баланс рабочего времени одного рабочего;
- г) плановый коэффициент перевыполнения норм.

9. Какой вид привлечения персонала следует считать лучшим: а)  
внутризаводские привлечения;

- б) привлечение персонала вне рамок предприятия.

10. Какой кандидат предпочтительнее при проведении отбора:

- а) имеющий наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на  
занимаемой должности;

б) тот, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе.

11. Позволяет ли внедрение кадрового планирования на предприятии смягчить проблему высвобождения работников:

- а) да;
- б) нет.

12. Для каких целей проводится собеседование?

- а) для проверки правильности информации, содержащейся в заявлении или резюме кандидата;
- б) для того, чтобы получить представление о его личности.

13. Перечислите проблемы, которые возникают при проведении собеседований как инструмента отбора кадров:

- а) оценка по первому впечатлению; б) ошибка по «контрасту»;
- в) завышение оценки кандидатов, похожих на проводящих интервью.

14. Правильным ли является определение совместительства: «Совместительством считается одновременное занятие, помимо основной, другой платной должности на предприятии, в учреждении, организации, а также выполнение регулярной платной работы»:

- а) да;
- б) нет.

15. Перечислите формулы подготовки резерва кандидатов:

- а) замещение руководителей во время их болезни, отпуска, командировки; б) назначение на промежуточные должности;
- в) прохождение стажировок в других организациях; г) обучение на курсах.

16. Для какой цели применяется тест О'Конора:

- а) для проверки пригодности кандидата; б) для проверки интеллекта;
- в) для проверки эрудиции;
- г) для характеристики личности; д) для проверки честности.

17. Отметьте характеристики, присущие японской модели управления: а) борьба за лидерство;

- б) умение работать в команде (группе); в) нежелание рисковать;
- г) глубокое усвоение одной профессии; д) специалисты широкого профиля;
- е) единоличный стиль управления;
- ж) инновации внедряются эволюционным путем; з) инновации внедряются революционным путем;
- и) деловые отношения строятся на личных контактах на основе взаимного доверия;

к) деловые отношения подтверждаются контрактами.

### **Кейс-задача (КЗ)**

**А.** Ознакомьтесь с деятельностью нескольких американских компаний.

1. Фирма «Дженерал электрик» наряду с другой продукцией выпускает электротехнические шкафы для предприятий. Стандартный производственный цикл изготовления этого изделия занимал три недели. В связи с усилением конкуренции руководство компании предприняло меры по совершенствованию организации производства.

Производство шкафов было сосредоточено на одном заводе (ранее продукция выпускалась на шести предприятиях компании). Большая часть деталей была сделана взаимозаменяемой. Был сокращен штат заводских инженеров, а труд оставшихся был максимально автоматизирован. Для повышения оперативности в цехах уволили всех мастеров и контролеров качества, сократив число управленческих уровней между рабочими и менеджером с трех до одного.

Функции организации производства на рабочих местах, контроля качества продукции, дисциплины труда были делегированы рабочим, которых объединили в бригады до двадцати человек. Результат: эффективность производства возросла на 20 %, производственные расходы снизились на 30 %, сроки выполнения заказов сократились до 30 дней.

2. Фирма АТТ производит средства связи. Процесс разработки изделия в фирме осуществлялся на нескольких последовательных этапах: конструкторский отдел передавал свою работу производственникам, те в свою очередь - в отдел маркетинга для реализации изделия на рынке. В результате на разработку новой модели телефонного аппарата уходило два года. Руководством компании была поставлена задача интенсифицировать разработку и изготовление продукции.

Для этого были созданы группы, включающие от шести до двенадцати человек каждая, в том числе проектировщиков, производственников и специалистов по сбыту, которым предоставили право брать на себя ответственность за решения комплекса задач (конструкция, дизайн, технологичность, стоимость изделия).

Новый подход к организации производства позволил компании сократить разработку модели до одного года, т. е. в 2 раза, уменьшив при этом расходы на изготовление продукции и повысив ее качество.

3. Корпорация «Моторола» занимается изготовлением средств связи. Одним из видов продукции является электронный наручный бипер, подающий звуковой сигнал его владельцу и показывающий на дисплее номер телефона. Корпорация спроектировала и построила автоматизированный завод по изготовлению биперов за 1,5 года вместо обычных трех. Основой успешной работы было установление точных сроков выполнения работ и жесткого контроля за их соблюдением. Раньше корпорация приступала к выпуску биперов через три недели после получения заказа. Сейчас автоматизированный завод может изготовить и отправить бипер всего через два часа после того, как поступает заказ.

**Б.** Опираясь на тексты, ответьте на вопросы.

1. Что общего в организации и управлении производством трех американских компаний?

2. В чем вы видите основную причину их эффективной деятельности?

### ***Доклад (Дкл), сообщение (Сбш)***

1. Понятие власть, власть и партнёрство в коллективе.
2. Типология власти.
3. Полномочия и ответственность.
4. Делегирование полномочий.
5. Стиль и культура руководства.
6. Лидерство. Теории лидерства: Фидлера, Херси-Бланшарда, Реддина, Врума-Йеттона.
7. Теоретические аспекты управления корпоративной культурой.
8. Виды корпоративной культуры организации.
9. Нормы, ценности, атрибуты, ритуалы организации.
10. Формирование корпоративной культуры.

### ***Контрольная работа (КнтР)***

1. Школа человеческих отношений.
2. Системный подход в менеджменте.
3. Процессный подход в менеджменте.
4. Ситуационный подход в менеджменте.
5. Понятие «организация». Характеристика организаций (факторы внутренней и внешней среды организаций).
6. Теории лидерства.
7. Особенности российского менеджмента.
8. Американский стиль менеджмента.
9. Японский стиль менеджмента.
10. Закономерности менеджмента.
11. Менеджер, его деятельность и личность.
12. Функции управления.
13. Иерархические структуры управления.
14. Органические структуры управления.

### **Для текущего контроля ТК 3:**

Проверяемая компетенция: УК-6.3

### ***Тест (Тест)***

1. Как следует определять общую цель фирмы (миссию)? а) получение прибыли; б) определение бизнеса.
2. Каким требованиям должны удовлетворять частные цели? а) должны быть конкретными и измеримыми; б) ориентированы во времени; в) должны быть достижимыми; г) взаимно поддерживающими.
3. Правильным ли является определение «организации»: «Организация – это группа людей, работающих совместно, во главе с руководителем и выполняющих определенные планы»?

- а) да;
- б) нет.

4. Правильным ли является определение «мотивации»:

«Мотивация – позиция, predisposing человека действовать специфическим целенаправленным способом»?

- а) да;
- б) нет.

5. Верно ли высказывание:

«Принцип Эйзенхауэра позволяет Тема и задачи по их важности и срочности на задачи типа А – очень важные и срочные (исполнять немедленно); В – важные, но не срочные (определить, в какие сроки выполнять); С – менее важные, но срочные(делегировать)»?

- а) да;
- б) нет.

6. Отметьте направления, соответствующие кадровому планированию:а)  
планирование потребности в кадрах;

- б) планирование привлечения или сокращения персонала;в)  
планирование кадрового развития;
- г) планирование расходов на содержание персонала.

7. Позволяет ли внедрение кадрового планирования на предприятии смягчить проблему высвобождения работников:

- а) да;
- б) нет.

8. В чем недостатки власти, основанной на принуждении:а)  
необходим жесткий контроль;

- б) у подчиненных появляется желание искать информацию; в)  
подчиненные полностью не раскрывают свой потенциал; г)  
необходимы резервы для вознаграждения работников;
- д) руководитель должен точно знать индивидуальные потребности подчиненных.

9. Можно ли сказать, что контроль – процесс обеспечения достижения организацией своих целей:

- а) да;
- б) нет.

10. Меняется ли поведение людей под влиянием контроля?

- а) да;
- б) нет.

11. Можно ли определить понятие «стресс» следующим образом:

«Стресс – комплекс физических, химических и ментальных реакций человека на окружающую среду».

- а) да;
- б) нет.

12. Укажите причины стресса:

- а) перегруженность;
- б) малая загруженность;
- в) противоречивые требования; г) требования не определены;
- д) интересная работа;
- е) неинтересная работа;
- ж) отклонения в температуре, шум;
- з) положительные жизненные обстоятельства.

13. Правильным ли является определение «производственной мощности»:

«Под производственной мощностью следует понимать максимально возможный выпуск продукции при полном использовании имеющегося на предприятии производственного аппарата».

- а) да;
- б) нет.

14. Какой тип организации производства характеризуется постоянным выпуском строго ограниченной номенклатуры изделий, однородных по назначению, конструкции, технологическому типу, которые выпускаются одновременно и параллельно?

- а) единичный; б) серийный;
- в) массовый.

15. В системе «КАН – БАН» производственный план имеют:

- а) все участки производства;
- б) только участок окончательной сборки.

### ***Кейс-задача (КЗ)***

Распределите свое время, используя методы управления временем: матрица Эйзенхауэра, принцип Парето, метод «Альпы», хронометраж, метод «6 задач».

### ***Доклад (Дкл), сообщение (Сбш)***

1. Роль бизнеса в обществе.
2. Этика и современное управление.
3. Социальная ответственность организации.
4. Управление этикой и социальной ответственностью компании
5. Тайм-менеджмент: понятие и принципы.
6. Способы управления временем: матрица Эйзенхауэра,
7. Принцип Парето.
8. Метод «Альпы».

9. Хронометраж.
10. Метод «6 задач».

**Для промежуточной аттестации:**

**Базовый уровень (воспроизведение)**

1. Цели менеджмента.
2. Функции менеджмента.
3. Школа научной организации производства: факторы и условия возникновения.
4. История развития теории управления в России.
5. Национальные модели управления: сущность и виды.
6. Основные принципы Школы административного управления.
7. Основные положения Школы человеческих отношений.
8. Роли менеджера.
9. Характеристика основных стилей управления.
10. Корреляция субъекта и объекта управления.
11. Дайте определение сущности, предмету и методам научного управления.
12. Выделите научные подходы к организационному поведению.
13. Раскройте элементы системы организационного поведения.
14. Опишите двусторонний коммуникативный процесс.
15. Опишите коммуникативные барьеры и символы общения.
16. Раскройте неформальное коммуникативное поведение в организации.
17. Опишите восходящие и нисходящие коммуникации в организации.
18. Дайте понятие организационной культуры.
19. Опишите процесс управления организационной культурой.
20. Дайте понятие процесса мотивации.
21. Опишите содержательные теории мотиваций (Маслоу, Макгрегор, Герцберг, Алдерфер, Мак-Келланд).
22. Оценка выполнения работы и организационное поведение.
23. Раскройте роль денег в управлении персоналом.
24. Раскройте поведенческие аспекты аттестации трудовой деятельности.
25. Дайте общее понятие системам экономического стимулирования поведения сотрудников.

**Продвинутый уровень (творческий перенос, применение)**

1. Вы собираетесь сделать карьеру управленца. Каким образованием вы должны обладать?
2. Ваш руководитель принял профессионально необоснованное решение. Какова ваша позиция? Обоснуйте Ваш ответ.
3. Ваша организация выдвигается на позиции лидера, при этом необходимы затраты на рекламу и промоушн, что приведет к снижению доходов работников? Как вы объясните им свое решение? Обоснуйте Ваш ответ.

**Высокий уровень (анализ, синтез, оценка)**

1. Сравните научные подходы к современному управлению.
2. Проанализируйте модели современного менеджмента.
3. Проанализируйте теории управления персоналом организации.
4. Обобщите подходы к управлению информацией.
5. Раскройте эффективные технологии управления компанией.
6. Опишите процесс формирования миссии организации.
7. Раскройте значимость стратегии для современной организации.

8. Выделите наиболее эффективные стороны содержательных теорий мотивации (Маслоу, Макгрегор, Герцберг, Алдерфер, Мак-Келланд) для современной организации.
9. Выделите наиболее эффективные стороны содержательных теорий мотивации (теория ожиданий, теория постановки целей, теория справедливости, концепция партисипативного управления) для современной организации.
10. Раскройте особенности материального стимулирования в частной компании.
11. Опишите формы аттестации деятельности сотрудников.
12. Раскройте природу лидерства.
13. Опишите корреляцию власти и ответственности.
14. Раскройте взаимосвязь личности и организации.
15. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла компании.
17. Опишите особенности развития и функционирования установок и ценностей руководителя.
18. Раскройте взаимосвязь интересов бизнеса и работника.
19. Охарактеризуйте особенности формальных и неформальных лидеров.
20. Раскройте понятие инновации.