

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета



К.Э. Тюбаков  
23 мая 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Менеджмент**

**(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными  
возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся  
по адаптированным основным профессиональным образовательным про-  
граммам высшего образования)**

Направление подготовки  
**38.03.01 Экономика**

Направленность  
**Экономика предприятий и организаций**

Уровень высшего образования  
**Бакалавриат**

Форма обучения  
**Очная, очно-заочная**

**Краснодар  
2022**

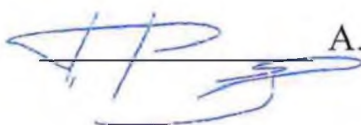
Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 августа 2020 г. № 970.

Автор:  
доцент кафедры управления  
и маркетинга

  
И.Г. Иванова

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 18.04.2022 г., протокол № 19.

Заведующий кафедрой  
д-р экон. наук,  
профессор

  
А. В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 18.04.2022 г. № 11.

Председатель  
методической комиссии  
д-р. экон. наук, профессор

  
А. В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
канд. экон. наук, доцент

  
С. А. Калитко

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Менеджмент» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах эффективной управленческой деятельности, методологии управления социальными системами, об эволюции этих представлений.

### **Задачи дисциплины:**

- овладение методиками формирования организационной и управленческой структуры организаций;
- освоение различных методик мотивирования и стимулирования персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- формирование навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- освоение методики и навыков построения внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

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-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни

ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

«Менеджмент» является дисциплиной обязательной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций».

#### 4 Объем дисциплины (144 часа, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Очно-заочная
<b>Контактная работа</b>	<b>55</b>	<b>31</b>
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	52	28
— лекции	18	12
— практические	34	16
— внеаудиторная	3	3
— зачет	-	
— экзамен	3	3
— защита курсовых работ	-	
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>89</b>	<b>113</b>
в том числе:		
— курсовая работа (проект)		
— прочие виды самостоятельной работы	89	113
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины студенты сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 2 курсе, в 4 семестре по учебному плану очно-заочной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<b>Тема 1. Современный менеджмент: сущность и характерные черты</b>	ОПК-4	3	1		2		8

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	1. Менеджмент как вид профессиональной деятельности. 2. Что понимают под менеджментом 3. Цель и задачи менеджмента							
2	<b>Тема 2. История развития управленческой мысли</b> 1. Как появился менеджмент. Донаучный менеджмент 2. Научный менеджмент: Школа научного управления (Ф.У. Тейлор); Классическая школа управления (Н. Файоль); Школа психологии (Э. Мэйо, М. Фоллет); Школа науки управления 3. Современные концепции менеджмента.	УК-3; УК-6;	3	1		4		8
3	<b>Тема 3. Суть и назначение основных функций управления</b> 1. Функции управления как вид управленческой деятельности. 2. Понятие основных и частных функций управления. 3. Взаимосвязь общих задач управления с функциями управления. 4. Методы управления	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	1		2		8
4	<b>Тема 4. Внутрифирменное планирование как важнейшая функция управления</b> 1. Стратегии предпринимательской фирмы.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		4		8

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	2. Стратегическое и тактическое планирование. 3. Разработка программ. Антикризисное управление.							
5	<b>Тема 5. Организация (организовывание) взаимодействия и полномочия</b> 1. Организация – процесс создания структуры предприятия, обеспечивающей совместное достижение целей. 2. Понятие и виды организационной структуры управления. 3. Как сформировать оптимальную структуру организации.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		4		8
6	<b>Тема 6. Мотивация как функция управления</b> 1. Иерархия потребностей по Маслоу. 2. Теория потребностей Мак - Клеланда. 3. Теория двух факторов Герцберга. 4. Теория ожиданий. 5. Теория справедливости.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		2		8
7	<b>Тема 7. Контроль – функция управления</b> 1. Процесс контроля. Основные его этапы. 2. Эффективность контроля.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		2		8
8	<b>Тема 8. Технология принятия управленческого решения</b> 1. Управленческие решения в процессе менеджмента.	ОПК-4	3	2		4		8

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	2.Порядок разработки и принятия решений. 3. Рационализация и оптимизация решений.							
9	<b>Тема 9. Процесс коммуникаций и эффективность управления</b> 1. Межличностные и организационные, вербальные и невербальные коммуникации, барьеры на пути общения. 2. Деловое общение и методы ведения переговоров. 3. Приёмы повышения эффективности делового общения.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	1		4		8
1	<b>Тема 10. Руководство и подчиненные. Стили управления</b> 1. Функции и обязанности руководителя. 2. Качества руководителя. 3. Подчиненные и их обязанности. 4. Что такое «Стиль управления». 5. Поведенческий и ситуационный подходы к стилям управления.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		4		8
1	<b>Тема 11. Управление конфликтами и стрессами</b> 1. Роль руководителя в управлении конфликтами и последовательность его действий по их устранению в группе. 2. Особенности работы менеджеров в кризисной ситуации.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	3	2		2		9
Итого				18		34		89

## Содержание и структура дисциплины по очно-заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1.	<p><b>Тема 1. Современный менеджмент: сущность и характерные черты</b></p> <p>1. Менеджмент как вид профессиональной деятельности.</p> <p>2. Что понимают под менеджментом</p> <p>3. Цель и задачи менеджмента</p>	ОПК-4	4	2		2		10
2.	<p><b>Тема 2. История развития управленческой мысли</b></p> <p>1. Как появился менеджмент. Донаучный менеджмент</p> <p>2. Научный менеджмент: Школа научного управления (Ф.У. Тейлор); Классическая школа управления (Н. Файоль); Школа психологии (Э. Мэйо, М. Фоллет); Школа науки управления</p> <p>3. Современные концепции менеджмента.</p>	УК-3; УК-6;	4	1		2		10
3.	<p><b>Тема 3. Суть и назначение основных функций управления</b></p> <p>1. Функции управления как вид управленческой деятельности.</p> <p>2. Понятие основных и частных функций управления.</p> <p>3. Взаимосвязь общих задач управления с</p>	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		2		10



№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	функциями управления. 4. Методы управления							
4.	<b>Тема 4. Внутрифирменное планирование как важнейшая функция управления</b> 1. Стратегии предпринимательской фирмы. 2. Стратегическое и тактическое планирование. 3. Разработка программ. Антикризисное управление.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		1		10
5.	<b>Тема 5. Организация (организовывание) взаимодействия и полномочия</b> 1. Организация – процесс создания структуры предприятия, обеспечивающей совместное достижение целей. 2. Понятие и виды организационной структуры управления. 3. Как сформировать оптимальную структуру организации.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		1		10
6.	<b>Тема 6. Мотивация как функция управления</b> 1. Иерархия потребностей по Маслоу. 2. Теория потребностей Мак - Клеланда. 3. Теория двух факторов Герцберга. 4. Теория ожиданий. 5. Теория справедливости.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		1		10
7.	<b>Тема 7. Контроль – функция управления</b>	УК-2; УК-3;	4	1		1		10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	1. Процесс контроля. Основные его этапы. 2. Эффективность контроля.	УК-6; ОПК-4						
8.	<b>Тема 8. Технология принятия управленческого решения</b> 1. Управленческие решения в процессе менеджмента. 2. Порядок разработки и принятия решений. 3. Рационализация и оптимизация решений.	ОПК-4	4	1		1		10
9.	<b>Тема 9. Процесс коммуникаций и эффективность управления</b> 1. Межличностные и организационные, вербальные и невербальные коммуникации, барьеры на пути общения. 2. Деловое общение и методы ведения переговоров. 3. Приёмы повышения эффективности делового общения.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		1		10
10.	<b>Тема 10. Руководство и подчиненные. Стили управления</b> 1. Функции и обязанности руководителя. 2. Качества руководителя. 3. Подчиненные и их обязанности. 4. Что такое «Стиль управления». 5. Поведенческий и ситуационный подходы к стилям управления.	УК-2; УК-3; УК-6; ОПК-4	4	1		2		10
11.	<b>Тема 11. Управление конфликтами и стрессами</b>	УК-2; УК-3;	4	1		2		13

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	1. Роль руководителя в управлении конфликтами и последовательность его действий по их устранению в группе. 2. Особенности работы менеджеров в кризисной ситуации.	УК-6; ОПК-4						
Итого				12		16		113

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

### **Методические указания (для самостоятельной работы)**

Менеджмент : метод. указания / сост. И. Г. Иванова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 91 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10072MU\\_po\\_Menedzhmentu\\_dlja\\_EHO\\_684431\\_v1\\_.PDF](https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10072MU_po_Menedzhmentu_dlja_EHO_684431_v1_.PDF)

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
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	
1	Основы права
1	Микроэкономика
2	Макроэкономика
3	<i>Менеджмент</i>
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	
2	Психология
3	<i>Менеджмент</i>
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	
2	Психология
1	Микроэкономика
2	Макроэкономика
3	<i>Менеджмент</i>
5	Самоменеджмент
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	
2	Основы бухгалтерского учета
3	<i>Менеджмент</i>
3	Экономика организации
4	Финансы
5	Деньги, кредит, банки
2	Учебная практика
2	Ознакомительная практика
6	Производственная практика
6	Технологическая (проектно-технологическая) практика
8	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

\* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>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</b>					
<p>УК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.</p> <p>УК-2.2. Проектирует решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>УК-2.3. Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время.</p> <p>УК-2.4. Публично представляет результаты решения конкретной задачи проекта</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Кейс-задание, контрольная работа, тест, эссе, реферат, вопросы и задания для проведения экзамена</p>

Планируемые результаты освоения компетенции Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</b>					
<p>УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде.</p> <p>УК-3.2. Понимает особенности поведения выделенных групп людей, с которыми работает/взаимодействует, учитывает их в своей деятельности (выбор категорий групп людей осуществляется образовательной организацией в зависимости от целей подготовки – по возрастным особенностям, по этническому или религиозному признаку, социально незащищенные слои населения и т.п).</p> <p>УК-3.3. Предвидит результаты (последствия) личных действий и планирует последовательность шагов для</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Кейс-задание, контрольная работа, тест, эссе, реферат, вопросы и задания для проведения экзамена</p>

Планируемые результаты освоения компетенции Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
достижения заданного результата. УК-3.4. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, в т.ч. участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы					
<b>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</b>					
УК-6.1. Применяет знание о своих ресурсах и их пределах (личностных, ситуативных, временных и т.д.) для успешного выполнения порученной работы. УК-6.2. Понимает важность планирования перспективных целей собственной деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда. УК-6.3.	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Кейс-задание, контрольная работа, тест, эссе, реферат, вопросы и задания для проведения экзамена

Планируемые результаты освоения компетенции Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<p>Реализует намеченные цели деятельности с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда.  УК-6.4.  Критически оценивает эффективность использования времени и других ресурсов при решения поставленных задач, а также относительно полученного результата.  УК-6.5.  Демонстрирует интерес к учебе и использует предоставляемые возможности для приобретения новых знаний и навыков.</p>					
<b>ОПК-4. Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</b>					
ОПК-4.1 Демонстрирует знания основных категорий экономики и управления для экономического и финансового обоснования организационно-управленческих решений ОПК-4.2	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными не	Кейс-задание, контрольная работа, тест, эссе, реферат, вопросы и задания для



Планируемые результаты освоения компетенции Индикаторы достижения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
Собирает, обрабатывает, обобщает, анализирует и интерпретирует информацию о деятельности экономических субъектов с целью подготовки обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности ОПК-4.3 Использует результаты исследований для предложения экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности	продемонстрированы базовые навыки	навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	существенными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	проведения экзамена

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО**

#### **Оценочные средства для текущего контроля**

*Компетенции: 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).*

*Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3).*

*Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6).*

*Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).*

#### **Кейс-задание (приведены примеры)**

#### **Раздел 2: Функции управления (цикл менеджмента)**

##### **Кейс-задание № 1**

Стратегия компании *LG*

Миссия компании «LG»: «Наша компания улучшает качество жизни людей посредством своевременного внедрения инноваций».

Стратегическое видение компании: «В мире, где присутствие технологий в повседневной жизни человека неуклонно растет, мы стремимся быть ведущим поставщиком решений в области заботы о здоровье, стиля жизни и передовых технологий, открывающих дверь в мир будущего. Наша цель – стать наиболее привлекательной компанией в своей индустрии для наших акционеров».

Ценности компании:

- персональное развитие;
- удовлетворение нужд потребителя;
- взаимная поддержка;
- выполнение обязательств.

Заявленная стратегия такова:

1) укрепить позиции бренда и закрепить наши основные достижения в области здравоохранения, стиля жизни и технологий, с тем чтобы далее расти и развиваться в выбранных категориях бизнеса и регионах;

2) продолжать инвестирование научно-исследовательских работ и сохранить наши сильнейшие позиции в области интеллектуальной собственности и патентов;

- 3) укреплять и развивать наши основные направления деятельности;
- 4) увеличить прибыль компании посредством размещения капитала в наиболее рентабельные проекты;
- 5) строить и развивать конструктивные отношения как с деловыми партнерами, так и с клиентами и потребителями;
- 6) улучшать производительность путем повышения мастерства и совершенствования бизнес-процессов.

Компания «LG» объявила о новой стратегии в отношении бренда компании, основанной на концепции «от сложного к простому». Задачей данной кампании является создать в умах и сердцах потребителей образ единой, сильной корпорации — лидера в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологий. Чтобы донести этот образ до каждого потребителя по всему миру, «LG» планирует инвестировать 80 млн. евро в мощную рекламную кампанию. В соответствии с новым брендовым планом слоган компании изменен на: «Изменим, жизнь к лучшему»

Изменение политики в области бренда – одна из задач, поставленных перед руководством компании «LG». Компания стремится к стабильной, высокодоходной, ориентированной на рынок деятельности, – отметил директор «LG». Компания планирует развивать свою деятельность не только в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологиях, но и планирует выйти на новые рынки и создать новые категории продукции.

Планируется, что позиционирование нового бренда разработано с целью привлечения внимания к изменениям, происходящим в компании «LG» и в скором будущем имидж компании в умах и сердцах потребителей будет значительно отличаться.

Для проведения рекламной кампании была выбрана целевая группа – это те 20% людей, которые совершают 80% покупок. Это респонденты от 35 до 55 лет с уровнем доходов выше среднего, а также категории, которые разделяют общее недовольство излишней сложностью высокотехнологичных устройств и приборов. Такая группа респондентов принимают решения о покупке плоскоэкранный телевизора для дома, может оказаться руководителем отдела закупок медицинского оборудования местной больницы.

Рекламная кампания, разработанная совместно с агентством DDB и медиа-байером «Карат», освещает те технологии и устройства «LG», характеристики которых отвечают новой концепции "от сложного к простому". Реклама будет размещена на телевидении, в печати и в Интернет-изданиях в России, Японии, США, Нидерландах, Франции, Германии, Италии и др. Общая стоимость кампании указано выше. В процентном исчислении это сопоставимо с самыми крупными рекламными кампаниями мира.

Кроме объявленной рекламной кампании, «LG» создал новую версию интернет-сайта, исходя из отзывов посетителей сайта и проведенных исследований в этом направлении. Структура сайта была значительно изменена, и стала более удобной для пользователей. Обновления затронули веб-сайты компании в разных странах. Каждый сайт переведен на государственный языка страны.

### **Вопросы к заданию:**

1. Как меняется стратегический образ компании, ее мышление?
2. Насколько удачно сформулирована миссия компании по отношению к предъявляемым результатам деятельности?
3. В чем суть новой брендовой стратегии?
4. Какой характер будет носить планируемая к реализации новая стратегическая линия развития компании (постепенного совершенствования, обновления деятельности или инновационного подхода)?
5. Созданы ли все условия для реализации указанных стратегических изменений?
6. Составьте свой вариант возможного стратегического плана компании.

### **Кейс-задание № 2**

Компания «Эволар» необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Есть возможность принять одну из трех принципиально разных альтернативных вариантов решения.

Первый альтернативный вариант. Цель компании – максимизация прибыли в короткие сроки. Для этого необходимо на 30% урезать программу по созданию новых видов продукции и на 40% сократить расходы на маркетинг торговых операций.

Второй альтернативный вариант. Цель компании – обеспечить устойчивое конкурентное положение в будущем. Для этого необходимо сосредоточиться на проведении НИОКР по созданию новых конкурентоспособных видов продукции.

Третий альтернативный вариант. Цель компании – сочетание обеспечения высокой рентабельности производства со значительными расходами на НИОКР для создания конкурентоспособной продукции в настоящее время.

#### **Задание:**

Проанализируйте возможные стратегические направления развития компании. Какой из трех альтернативных вариантов вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте собственный вариант стратегического направления развития.

### **Задания для контрольной работы (приведены примеры)**

#### *Вариант 1*

1. Предмет и методы науки о менеджменте.
2. Теория менеджмента: сущность, содержание, проблемы.

#### *Вариант 2*

1. Истоки научного менеджмента.
2. Классическая школа научного менеджмента.

### *Вариант 3*

1. Миссия организации. Цели организации.
2. Соотношение менеджмента и самоуправления..

### *Вариант 4*

1. Характеристики менеджмента.
2. Стратегия и тактика менеджмента.

### *Вариант 5*

1. Формальное и неформальное управление.
2. Дифференциация и интеграция менеджмента.

### *Вариант 6*

1. Управление как разновидность общественно необходимого труда, как трудовой процесс.
2. Отношения власти в системе управления.

### *Вариант 7*

1. Неопределенность в управлении организацией.
2. Межкультурное взаимодействие в организации.

### *Вариант 8*

1. Структура и динамика трудовой группы.
2. Взаимоотношения в рабочей группе.

### *Вариант 9*

1. Взаимоотношения с подчиненными.
2. Социально-психологический климат и коммуникативные барьеры.

### *Вариант 10*

1. Специализация функций менеджмента.
2. Место и роль решения в менеджменте.

### **Тестовые задания (приведены примеры)**

Тема: *Социально - экономическая сущность менеджмента организации*

1. Эвристическим трудом заняты:
  - руководители, специалисты
  - руководители
  - специалисты и технические исполнители
  - руководители и технические исполнители
2. Административным трудом заняты:
  - руководители, специалисты
  - руководители

- руководители, специалисты и технические исполнители
  - специалисты и технические исполнители
  - руководители и технические исполнители
3. Оперативным трудом заняты:
- руководители, специалисты
  - руководители
  - руководители, специалисты и технические исполнители
  - специалисты и технические исполнители
  - руководители и технические исполнители
4. Менеджмент:
- наука
  - искусство
  - наука и искусство
5. Основные категории менеджмента:
- планирование, организация, мотивация, координация и контроль
  - законы, принципы, цели, задачи, методы, функции
  - школы управления
  - подходы к управлению
6. Цель менеджмента:
- обеспечение прибыльной деятельности предприятия путем рациональной организации производственного процесса
  - стимулирование работы сотрудников
  - контроль за выполнением поставленных задач
  - постоянный поиск и освоение новых рынков
  - разработка стратегии развития фирмы
7. Стратегическое управление, оперативное управление, контроль:
- стадии менеджмента
  - задачи менеджмента
  - черты менеджмента
  - аспекты менеджмента
8. Оптимальное сочетание централизации и децентрализации, материальное и моральное стимулирование:
- задачи менеджмента
  - законы менеджмента
  - закономерности менеджмента
  - принципы менеджмента

9. Единство системы управления производством, пропорциональность производства и управления:

- задачи менеджмента
- законы менеджмента
- закономерности менеджмента
- принципы менеджмента

10. Признание менеджмента наукой - ... век.

- 19
- 18
- 20
- 21
- 17

11. Последовательность возникновения школ менеджмента:

- научная школа управления
- административная школа управления
- школа человеческих отношений
- школа социальных систем
- школа науки управления

12. Хронология концепций управления.

- Платон
- Тейлор
- Файоль
- Мейо
- Канторович

### **Темы эссе (приведены примеры)**

1. «Решетка менеджмента»
2. Рекомендации руководителю по совершенствованию стиля руководства
3. Национальные особенности в организационной культуре
4. Признаки эффективного менеджмента
5. Пути повышения эффективности менеджмента в организации
6. Показатели эффективности управления

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

- 1 Административное управление: А.Файоль, М.Вебер.
- 2 Концепция организации труда: Ф.Тейлор, Г.Эмерсон, Г.Форд.

- 3 Школа человеческих отношений: М.Фоллетт, А.Маслоу, Э.Мейо, У.Мэрфи
- 4 Научная организация труда: А.К. Гастев, П.М. Кержерцев. О.А. Ерманский, П.А. Попов
- 5 Современное состояние управленческой мысли: тенденции, перспективы развития
- 6 Гуманизм и нравственность в управлении
- 7 Проблемы профессионализма в управлении
- 8 Мотивация управленческого труда
- 9 Формы и методы использования принципов управления на различных этапах развития общества
- 10 Управление как наука и искусство
- 11 Стратегическое целеполагание – ресурс антикризисного управления
- 12 Управленческое решение: пути оптимизации принятия и реализации
- 13 Технологии повышения эффективности управления
- 14 Глобализация проблем управления
- 15 Учет геополитических факторов – необходимое условие эффективного управления
- 16 Современная управленческая культура: сущность, структурные элементы
- 17 Разработка концепции менеджмента для предприятия (организации).
- 18 Исследование школ и концепций в историческом развитии менеджмента
- 19 Совершенствование конкурентоспособности менеджера на основе учета зарубежного опыта и особенностей русских обычаев и традиций
- 20 Разработка комплекса мероприятий организационной культуры для предприятия
- 21 Способы исследования и воздействия в менеджменте.
- 22 Классификация методов менеджмента.
- 23 Инструментарий менеджмента организации.
- 24 Организационно-методическое обеспечение менеджмента.
- 25 Построение процесса достижения цели.
- 26 Организация менеджмент-процессов.
- 27 Механизм руководства подчиненными.
- 28 Управление организацией.
- 29 Информация как ресурс менеджмента.
- 30 Способы исследования и воздействия в менеджменте.
- 31 Менеджмент: наука или искусство?
- 32 Ф.У. Тейлор – основатель менеджмента.
- 33 Особенности менеджмента в Японии и США.
- 34 Типы менеджмента.
- 35 Характеристики организационно-управленческих нововведений
- 36 Виды организационно-управленческих нововведений



- 37 Факторы, влияющие на процесс реализации изменений в организации
- 38 Р. Оуэн – прагматик и утопист
- 39 Рациональная бюрократия Макса Вебера
- 40 Типы технологий организаций
- 41 Влияние социально-культурного воздействия на решения менеджеров
- 42 Формы политико-правового воздействия на организацию
- 43 Матрица Бостонской консультационной группы
- 44 Матрицы McKinsey (General Electric) и фирмы Arthur D. Little.
- 45 Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля
- 46 Информационная культура
- 47 Выполнение решения как источник появления новых проблем
- 48 Природа и роль интуиции в эффективном принятии решения.
- 49 Финансовый контроль.
- 50 Общественный контроль.

### **Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля**

*Компетенции: 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).*

*Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3).*

*Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-6).*

*Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4).*

### **Вопросы к экзамену**

1. Сущность менеджмента, понятие, специфика, философия.
2. Развитие теории и практики менеджмента.
3. Содержание управленческой деятельности.
4. Школы в менеджменте: общая характеристика, основной вклад в эволюцию менеджмента.
5. Школа «научного менеджмента». Становление, развитие, концепция.
6. Административная школа управления. Становление, развитие, концепция.
7. Школа человеческих отношений.
8. Количественный подход. Становление, развитие, концепция.
9. Школа поведенческих наук. Становление, развитие, концепция.

10. Современные управленческие подходы: содержание, характеристика.
11. Процессный подход. Сущность, становление, развитие.
12. Системный подход. Сущность, становление, развитие.
13. Ситуационный подход. Сущность, становление, развитие.
14. Функция управления и их общая характеристика. Цикл менеджмента.
15. Реализация стратегии: документы и их характеристика.
16. Организация взаимодействия и полномочия. Основы формирования организационных структур управления.
17. Политика как руководство в принятии решений.
18. Процедуры как компонент реализации стратегии.
19. Тактика, ее сущность, роль в реализации стратегии.
20. Сущность организации управления, ее элементы.
21. Мотивация трудовой деятельности.
22. Содержательные теории А. Маслоу, Р.Г. Герцберг.
23. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания (по Вруму), теория справедливости.
24. Теория ожидания: определение, сущность, практическое значение.
25. Теория справедливости: определение, сущность, практическое значение.
26. Управленческий контроль: сущность, этапы, организация, ошибки.
27. Управленческий контроль: принципы эффективного контроля, процесс управленческого контроля.
28. Этапы управленческого контроля, их характеристика.
29. Семь ошибок управленческого контроля.
30. Принятие управленческих решений. Природа, порядок разработки, эффективность.
31. Природа процесса принятия решений.
32. Организация выполнения управленческих решений.
33. Основы формирования организационных структур управления.
34. Социальная ответственность и этика управленческой деятельности.
35. Коммуникация в системе управления. Сущность, базовые элементы, этапы, межличностные отношения.
36. Информационные системы процесса управления.
37. Межличностные и организационные коммуникации.
38. Информационное обеспечение процесса управления.
39. Понятие внутренней среды предприятия.
40. Внешняя среда, среда прямого и косвенного воздействия. Факторы внешней среды.
41. Организационные функции рыночной экономики.
42. Предприятие как объект управления и его среда.
43. Управленческий потенциал как способность людей влиять на ход событий.

44. Сравнительная характеристика отечественных и зарубежных руководителей.
45. Характерные черты руководителя.
46. Авторитет руководителя и его слагаемые.
47. Профессиональные умения и способности руководителя.
48. Характеристика основных стилей руководства.
49. Методологическое содержание процессов управления.
50. Экономические методы управления.
51. Организационно-распорядительные методы управления предприятием.
52. Социальные и психологические методы управления.
53. Сущность и динамика конфликта.
54. Управление конфликтной ситуацией.
55. Природа организационных изменений и управлений ими.
56. Природа стрессов и как ими управлять.
57. Управление деловой карьерой как фактор развития персонала организации
58. Совершенствование стиля руководства в управлении организацией
59. Бюджет и финансовый план организации
60. Как формировать и распределять финансовые ресурсы
61. Оценка текущего и перспективного финансового состояния
62. Портфель инвестиций
63. Нововведения и их классификация
64. Этапы разработки, создания и внедрения нового продукта
65. Методы управления проектами
66. Маркетинг в организации
67. Как изучать рынки
68. Оценка текущей и перспективной конъюнктуры
69. Формирование ценовой, ассортиментной, сбытовой и рекламной политики
70. Предпосылки организационного обновления
71. Этапы организационного реформирования
72. Преодоление барьеров на пути организационных изменений
73. Факторы успеха
74. Роль лидера в процессе обновления организации
75. Вызовы «новой» экономики
76. Информационное общество, экономика знаний и менеджмент
77. Требования к современному менеджеру
78. Современные инструменты управления
79. Какими качествами должен обладать менеджер XXI века периоде.

***Практические задания для проведения экзамена (приведены примеры):***

**Задание 1**

Вы уже имеете общее представление о такой функции менеджмента, как планирование. Тогда как бы Вы прокомментировали следующее высказывание Питера Друкера: «...планирование имеет дело не с будущими решениями, а с будущим решений, принимаемых сегодня»?

Надеемся, Вы не ошиблись и Ваш комментарий по содержанию будет близок к следующему: планирование – это подготовка к будущему.

**Задание 2**

Попробуйте представить, как организована фирма, в которой работаете Вы. Можно ли считать ее структуру удобной для эффективной совместной работы? Случалось ли, чтобы Вам делегировали полномочия? В какой форме это делал Ваш начальник? Получали ли Вы за выполнение заданий оплату, устную благодарность или другое поощрение?

**Задание 3**

Постарайтесь сформулировать мотивы своего поведения в организации. Определите, какие действия руководства по отношению к Вам можно отнести к мотивированию? Оцените, способствуют ли они удовлетворению Ваших потребностей и интересов? Как Вы считаете, сказывается ли это на конечных результатах деятельности организации?

**Задание 4**

Постарайтесь оценить эффективность контроля, осуществляемого в Вашей организации, с учетом рассмотренных требований. Какие из них не выполняются? Как это отражается на результатах Вашей работы и деятельности всей организации или ее подразделений?

**Задание 5**

Попробуйте определить, какого типа административные методы применялись по отношению к Вам, Вашим друзьям или родственникам в соответствующих организациях? Что Вы можете сказать об эффективности этих методов?

**Задание 6**

Припомните, какие из перечисленных социально-психологических методов менеджмента, применяемых в Вашей организации, касались лично Вас? Возможно, Вы столкнулись с ними при приеме на работу, обсуждении возможностей карьерного роста или при аттестации. Как Вы считаете, с какой целью они применялись?

### **Задание 7**

Возможно, в практике управления в Вашей организации имеют место отдельные случаи игнорирования рассматриваемых принципов. Как, по Вашему, это отразилось на деятельности организации, активности ее сотрудников и конечных результатах?

### **Задание 8**

Знакома ли Вам миссия организации, в которой Вы работаете или учитесь? Если нет, то необходимую информацию Вы можете найти в таком документе, как устав организации, либо же в другом аналогичном документе, в котором руководство определяет цели деятельности фирмы и доводит эти идеи до всех работающих. Рекомендуем ознакомиться с формулировкой миссии и определить, соответствует ли она требованиям, о которых говорится в нашем курсе.

### **Задание 9**

Попробуйте выбрать стратегию своей организации или подразделения, в котором Вы работаете. Определите ее тип, взяв за основу материал данного раздела лекции.

### **Задание 10**

Попытайтесь письменно сформулировать цель деятельности Вашей организации (подразделения, отдела, службы, группы) так, чтобы она отвечала приведенным выше требованиям.

### **Задание 11**

По возможности попробуйте разработать дерево целей для организации или подразделения, в котором работаете. Пусть это будет пока только фрагмент, но определенные навыки Вы все же получите.

### **Задание 12**

Если Вы заняты в производственной сфере, то попробуйте определить, какая из систем производства, с «выталкиванием» или с «вытягиванием» действует на Вашем предприятии. Насколько она эффективна? Можно ли считать ее применение правильным управленческим решением?

### **Задание 13**

Пожалуйста, подумайте, понаблюдайте, поспрашивайте и определите, кто в Вашей организации выполняет диспетчерские функции. Чем объясняется наличие у данного лица подобных полномочий? Справляется ли этот сотрудник с ними и насколько успешно?

### **Задание 14**

Составьте график Ганта относительно использования какого-либо оборудования в Вашей организации (если, конечно, Вы имеете доступ к необходимой информации; впрочем, в ряде случаев достаточно будет обычных наблюдений). Это могут быть: кассовый аппарат, компьютер, транспортное средство, электропечь и многое другое. Все зависит от того, чем занимается Ваша организация.

### **Задание 15**

Постарайтесь определить, на каком из рассмотренных принципов основана горизонтальная специализация в Вашей организации. Как Вы оцениваете этот принцип с точки зрения эффективности? Не пора ли заменить его другим принципом?

## **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий:**

Отметка «отлично» - работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдены правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо» - работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Отметка «удовлетворительно» - работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно» - допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «отлично» — выставляется обучающемуся, показавшему все-сторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» — выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные

знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» — выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» — выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее чем на 51 %;

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Критерии оценивания выполнения эссе**

Оценка «отлично» - выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов эссе и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» - выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе эссе некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых в тематику эссе, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «удовлетворительно» - выставляется обучающемуся, который не

знает большей части основного содержания рассматриваемых проблем, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при выполнении эссе.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» — выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» — основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» — имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний на экзамене**

Оценки «отлично» заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Оценка «отлично» выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

Оценки «хорошо» заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка



«удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающийся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Балашов, А. П. Менеджмент : учебное пособие / А.П. Балашов. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 272 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1852184>
2. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: Учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с.: - – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1052237>
3. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1091511>
4. Мячин, Ю. В. Менеджмент : учебник / Ю.В. Мячин, К.А. Тюрина ; под общ. ред. Ю.В. Мячина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 777 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1861531>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Басовский, Л. Е. Менеджмент : учебное пособие / Л. Е. Басовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1228802>
2. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. - 656 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1836393>
3. Гапонова, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенюк. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1032618>
4. Резник, С. Д. Менеджмент : учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 367 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1514558>

5. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 186 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1232143>

6. Тебекин, А. В. Менеджмент : учебник / А.В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 384 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1066124>

7. Толмачев А. В. Теория менеджмента: учеб. пособие / А. В. Толмачев, И. Г. Иванова, Е. М. Кобозева. – Краснодар: КубГАУ, 2015. – 300 с. (размещено на портале университета)

8. Трубилин А. И. Теория менеджмента: учебник / А. И. Трубилин, А. В. Толмачев, И. Г. Иванова. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – 344 с. (размещено на портале университета)

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

### Перечень Интернет сайтов:

Биржа инновационных проектов – [www.inn-ex.com/](http://www.inn-ex.com/)

Инновационный центр «Сколково» – [www.sk.ru/](http://www.sk.ru/)

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: [www.programs-gov.ru/](http://www.programs-gov.ru/)

Официальный сайт Банка России – [www.cbr.ru/](http://www.cbr.ru/)

Официальный сайт Всемирного банка – [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Официальный сайт Всемирной торговой организации – [www.wto.org/](http://www.wto.org/)

Официальный сайт Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) – [www.unctad.org](http://www.unctad.org)

Официальный сайт Международного валютного фонда – [www.imf.org/](http://www.imf.org/)

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития – [www.oecd.org/](http://www.oecd.org/)

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга – [www.rbc.ru/](http://www.rbc.ru/)

Официальный сайт Росстата – [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/)

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: [www.fasi.gov.ru/](http://www.fasi.gov.ru/)

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» – [www.irdclub.ru/](http://www.irdclub.ru/)

Сайт Всемирного конгресса по Управлению проектами – [www.ipma.ch/](http://www.ipma.ch/)

Сайт Института Управления Проектами (PMI) – [www.aproject.ru/](http://www.aproject.ru/)

Сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA – [www.pmi.org/](http://www.pmi.org/)

Сайт Российской Ассоциации управления проектами «Совнет» – [www.sovnet.ru/](http://www.sovnet.ru/)

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Менеджмент : метод. указания / сост. И. Г. Иванова. – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 91 с. – Режим доступа: [https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10072MU\\_po\\_Menedzhmentu\\_dlja\\_EHO\\_684431\\_v1\\_PDF](https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=10072MU_po_Menedzhmentu_dlja_EHO_684431_v1_PDF)

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе»;

## **11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие, посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **Перечень лицензионного ПО**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Система тестирования INDIGO	Тестирование

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронная почта
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудованы пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1.	Менеджмент	<p>Помещение №221 ГУК, площадь – 101 м<sup>2</sup>; посадочных мест – 95; учебная аудитория для проведения учебных занятий, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ;</p> <p>программное обеспечение: Windows, Office;</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в т.ч для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p> <p>Помещение №114 ЗОО, площадь – 43м<sup>2</sup>; посадочных мест – 25; учебная аудитория для проведения учебных занятий, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ.</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, д. 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
		специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ	

### 13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

### Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др. ; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др. ; при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специальных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др. ; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др. ; при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоуси-

	ливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.</li> </ul>

### **Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:**

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

### **Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины**

#### **Студенты с нарушениями зрения**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;

- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный,
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

**Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата  
(маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности  
передвижения и патологию верхних конечностей)**

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;

- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

### **Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)**

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскочечатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;
- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа



речи, использование естественных жестов и мимики);

– чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

– соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

– минимизация внешних шумов;

– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

### **Студенты с прочими видами нарушений (ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)**

– наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

– наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

– наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

– наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

– обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

– предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

– сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;

– предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;

– возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).

- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия