

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

Факультет управления
Менеджмента



УТВЕРЖДЕНО
Декан
Кудряков В.Г.
протокол от 28.04.2025 № 8

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль)подготовки: Менеджмент организации

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2025

Срок получения образования: 2 года

Объем:
в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

2025

Разработчики:

Доцент, кафедра менеджмента Шевченко О.П.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 25.09.2018 № 592н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Председатель методической комиссии/совета	Нестеренко М.А.	Согласовано	22.04.2025, № 4

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование комплекса знаний теоретических и практических основ управления современной организацией в условиях глобального экономического спада и формирование практических навыков разработки и принятия оптимальных управленческих решений в интересах удовлетворения социально-экономических потребностей общества.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование умений осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;;
- формирование способности организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;;
- формирование навыка решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;;
- развитие умения самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;;
- формирование способности руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций..

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-1.4 Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

Знать:

УК-1.4/Зн1 Методику оценки влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

Уметь:

УК-1.4/Ум1 Разработать стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

Владеть:

УК-1.4/Нв1 Способностью разработать стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

УК-3.2 Учитывает в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

Знать:

УК-3.2/Зн1 Интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

Уметь:

УК-3.2/Ум1 Учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

Владеть:

УК-3.2/Нв1 Способностью учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает/взаимодействует, в том числе посредством корректировки своих действий

УК-3.3 Обладает навыками преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

Знать:

УК-3.3/Зн1 Методы преодоления возникающих в команде разногласий, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

Уметь:

УК-3.3/Ум1 Преодолевать возникающие в команде разногласия, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

Владеть:

УК-3.3/Нв1 Способностью преодолевать возникающие в команде разногласия, споров и конфликтов на основе учета интересов всех сторон

УК-3.4 Предвидит результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

Знать:

УК-3.4/Зн1 Результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

Уметь:

УК-3.4/Ум1 Предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

Владеть:

УК-3.4/Нв1 Способностью предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленической теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-1.2 Использует методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления на основе инновационных подходов

Знать:

ОПК-1.2/Зн1 Методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления

Уметь:

ОПК-1.2/Ум1 Использовать методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления

Владеть:

ОПК-1.2/Нв1 Применения методологического и практического инструментария для обобщения и критического анализа практик управления

ОПК-1.3 Способен решать задачи в области менеджмента на основе знания организационной и управленческой теории

Знать:

ОПК-1.3/Зн1 Алгоритмы решения задач в области менеджмента на основе знания организационной и управленческой теории

Владеть:

ОПК-1.3/Нв1 Решения задач в области менеджмента на основе знания организационной и управленческой теории

ОПК-1.4 Владеет навыками использования инновационных подходов при решении управленческих задач, умеет обобщать и критически анализировать существующие практики управления

Знать:

ОПК-1.4/Зн1 Обобщения и критического анализа существующих практик управления

Уметь:

ОПК-1.4/Ум1 Обобщает и критически анализирует существующие практики управления

Владеть:

ОПК-1.4/Нв1 Применения подходов при решении управленческих задач, обобщения и критического анализа существующих практик управления

ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ОПК-3.1 Демонстрирует способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения в условиях современных вызовов

Знать:

ОПК-3.1/Зн1 На продвинутом уровне фундаментальные категории экономической теории, позволяющие овладеть инструментарием для решения задач в области управления организацией

Уметь:

ОПК-3.1/Ум1 Использовать фундаментальные категории экономической теории, позволяющие овладеть инструментарием для решения задач в области управления организацией

Владеть:

ОПК-3.1/Нв1 Применения фундаментальных категорий экономической теории, позволяющие овладеть инструментарием для решения задач в области управления организацией

ОПК-3.2 Осуществляет поиск вариантов управленческих решений на основе сравнительной оценки их социальной значимости, операционной и управленческой эффективности

Знать:

ОПК-3.2/Зн1 Методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления на основе инновационных подходов.

Уметь:

ОПК-3.2/Ум1 Использовать методологический и практический инструментарий для обобщения и критического анализа практик управления на основе инновационных подходов.

Владеть:

ОПК-3.2/Нв1 Применения методологического и практического инструментария для обобщения и критического анализа практик управления на основе инновационных подходов.

ОПК-3.3 Владеет навыками реализации управлеченческих решений с учетом их адаптации к условиям сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

Знать:

ОПК-3.3/Зн1 Алгоритмы решения задач в области менеджмента на основе знания организационной и управлеченческой теории

Уметь:

ОПК-3.3/Ум1 Решать задачи в области менеджмента на основе знания организационной и управлеченческой теории

Владеть:

ОПК-3.3/Нв1 Решения задач в области менеджмента на основе знания организационной и управлеченческой теории

ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

ОПК-4.1 Владеет современными практиками управления организацией, лидерскими и коммуникативными навыками

Знать:

ОПК-4.1/Зн1 Современные практики управления организацией, особенности лидерских и коммуникативных навыков

Уметь:

ОПК-4.1/Ум1 Современные практики управления организацией с учетом особенностей лидерских и коммуникативных навыков

Владеть:

ОПК-4.1/Нв1 Современных практик управления организацией с учетом особенностей лидерских и коммуникативных качеств

ОПК-4.2 Демонстрирует способность выявлять и оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать соответствующие им бизнес-модели организаций

Знать:

ОПК-4.2/Зн1 Виды и особенности бизнес-моделей функционирования и развития организаций в новых экономических условиях

Уметь:

ОПК-4.2/Ум1 Выявлять и оценивать новые рыночные возможности развития организаций

Владеть:

ОПК-4.2/Нв1 Разработки и реализации эффективных бизнес-моделей, адаптированных к новым рыночным возможностям организаций

ОПК-4.3 Владеет методикой разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организаций

Знать:

ОПК-4.3/Зн1 Виды и особенности стратегий инновационного развития организации

Уметь:

ОПК-4.3/Ум1 Применять существующие методики разработки инновационных направлений деятельности

Владеть:

ОПК-4.3/Нв1 Разработки и реализации стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности организаций

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Менеджмент организации» относится к обязательной части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 1.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Внеаудиторная контактная работа (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Первый семестр	144	4	47	3	16	28	70	Экзамен (27)
Всего	144	4	47	3	16	28	70	27

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Внеаудиторная контактная работа	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
----------------------------	-------	---------------------------------	--------------------	----------------------	------------------------	---

Раздел 1. Менеджмент организации: особенности и механизм реализации	22		4	8	10	УК-1.4
Тема 1.1. Сущность и значение менеджмента	11		2	4	5	
Тема 1.2. Законы организации и динамика развития менеджмента	11		2	4	5	
Раздел 2. Эволюция управленческой мысли	18		2	6	10	УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4
Тема 2.1. Предпосылки и этапы формирования менеджмента	11		2	4	5	
Тема 2.2. Международные модели менеджмента	7			2	5	
Раздел 3. Тенденции развития организации как системы управления	28		4	4	20	ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4
Тема 3.1. Общая характеристика систем управления	14		2	2	10	
Тема 3.2. Механизмы разработки управленческих решений, управление персоналом	14		2	2	10	
Раздел 4. Специфика функций менеджмента в рыночной экономике	30		4	6	20	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
Тема 4.1. Проектирование организационных структур управления	16		2	4	10	
Тема 4.2. Цикл менеджмента	14		2	2	10	
Раздел 5. Факторы эффективности менеджмента	16		2	4	10	ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Тема 5.1. Сущность и составляющие эффективности менеджмента	16		2	4	10	
Раздел 6. Промежуточная аттестация	3	3				УК-1.4 УК-3.2 УК-3.3 УК-3.4 ОПК-1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.4
Тема 6.1. Экзамен	3	3				ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-4.3
Итого	117	3	16	28	70	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

**Раздел 1. Менеджмент организации: особенности и механизм реализации
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 8ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)**

Тема 1.1. Сущность и значение менеджмента

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

- 1 Понятие, цели, задачи менеджмента
- 2 Система менеджмента в организации
- 3 Тенденции развития современного управления

Тема 1.2. Законы организации и динамика развития менеджмента

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

- 1 Понятие и классификация
- 2 Организационно-правовые формы
- 3 Принципы управления и особенности развития организации

Раздел 2. Эволюция управленческой мысли

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

Тема 2.1. Предпосылки и этапы формирования менеджмента

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

- 1 Школы менеджмента
- 2 Развитие управленческих идей в России

Тема 2.2. Международные модели менеджмента

(Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 5ч.)

- 1 Американская модель менеджмента
- 2 Японская модель
- 3 Западноевропейская модель менеджмента

Раздел 3. Тенденции развития организации как системы управления

(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Тема 3.1. Общая характеристика систем управления

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

- 1 Виды организаций
- 2 Внешняя среда организации
- 3 Внутренняя среда организации
- 4 SWOT-анализ

Тема 3.2. Механизмы разработки управленческих решений, управление персоналом

(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

- 1 Сущность и классификация управленческих решений
- 2 Методы разработки управленческих решений, оценка качества
- 3 Персонал как объект управления, система управления персоналом

Раздел 4. Специфика функций менеджмента в рыночной экономике
(Лекционные занятия - 4ч.; Практические занятия - 6ч.; Самостоятельная работа - 20ч.)

Тема 4.1. Проектирование организационных структур управления
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

- 1 Понятие и проектирование структур управления
- 2 Иерархические структуры управления
- 3 Органические структуры управления
- 4 Перспективные формы организаций

Тема 4.2. Цикл менеджмента
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 2ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

- 1 Понятие и сущность планирования
- 2 Организация как функция менеджмента
- 3 Мотивация
- 4 Понятие и этапы контроля

Раздел 5. Факторы эффективности менеджмента
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

Тема 5.1. Сущность и составляющие эффективности менеджмента
(Лекционные занятия - 2ч.; Практические занятия - 4ч.; Самостоятельная работа - 10ч.)

- 1 Составляющие эффективности менеджмента
- 2 Оценка эффективности менеджмента

Раздел 6. Промежуточная аттестация
(Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Тема 6.1. Экзамен
(Внеаудиторная контактная работа - 3ч.)

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

6. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Менеджмент организации: особенности и механизм реализации

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Укажите функции, которые выполняют специальные экспортно-импортные отделы:

- а) заключение сделок с иностранными партнерами и контроль их исполнения
- б) все функции, связанные с продвижением товаров и услуг на внешний рынок
- в) логистика, маркетинг, страхование, осуществление расчетов
- г) анализ внешнеэкономических связей, определение стратегии внешнеэкономической деятельности, разработка механизма ее реализации

2. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

2. Укажите из нижеперечисленных утверждений не верное:

- а) стратегия внешнеэкономической деятельности состоит в осуществлении экспортно-импортных поставок товаров и услуг
- б) осуществление эффективной стратегии является основным направлением стратегического менеджмента
- в) значение стратегии внешнеэкономической деятельности усиливается в условиях глобализации
- г) стратегия внешнеэкономической деятельности связана с выходом предприятия на внешние

рынки

3. Выберите правильные ответы из предложенных и обоснуйте его выбор.

Укажите элементы, которые являются ограничениями стратегического управления:

- а) разработка альтернативных вариантов стратегий
- б) необходимость привлечения дополнительных ресурсов
- в) высокий уровень конкурентной борьбы
- г) отсутствие однозначных процедур и схем

4. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите группу коммуникационных барьеров, вызванную различиями в традициях общения, работы, отдыха, системах социальных норм, ценностей, установок и т. д., которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

- а) социальные барьеры
- б) психологические барьеры
- в) организационные барьеры
- г) языковые барьеры

5. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите группу коммуникационных барьеров, характеризующуюся как механизм защиты от нежелательной (неинтересной, опасной) информации, которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе. Такие препятствия тесно связаны с межличностными, межгрупповыми конфликтами, а также с противостоянием отдельного сотрудника и коллектива в целом.

- а) психологические барьеры
- б) социальные барьеры
- в) организационные барьеры
- г) языковые барьеры

6. Прочтите текст и установите соответствие.

Приведите в соответствие виды и описание коммуникационных барьеров в организации, которые необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

- а) психологические барьеры
- б) социальные барьеры
- в) организационные барьеры
- г) языковые барьеры

1 возникают вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому, от кого она исходит (например, неприязнь, недоверие), каналу передачи сведений и способу коммуникации, форме или содержанию сообщения

2 связаны с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам (в том числе профессиональным, политическим, религиозным)

3 связаны с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации внутрифирменных коммуникаций

4 связаны с различным толкованием значений слов, незнанием языка и диалектов, наличием существенных дефектов речи и дикции, искаженным грамматическим построением высказываний участниками коммуникации

Запишите цифры под выбранными буквами.

7. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

В организации произошел конфликт между отделом продаж и конструкторским бюро. Оказалось, что отдел продаж, не правильно поняв чертежи, заключил заведомо не выполнимый контракт. Определите коммуникационный барьер, способствующий развитию конфликта.

- а) семантика
- б) различия в восприятии
- в) субъективная оценка
- г) навыки коммуникации

8. Прочтите текст и установите соответствие.

Установите соответствие определения фазам конфликта

- а) конфронтационная (военная)
- б) компромиссная (политическая)
- в) коммуникативная (управленческая)

1 стороны стремятся обеспечить свой интерес за счет ликвидации интереса чужого стороны
стремятся обеспечить свой интерес за счет ликвидации интереса чужого

2 стороны стремятся по возможности достигнуть своего интереса через переговоры

3 выстраивая коммуникацию, стороны достигают согласия

Запишите цифры под выбранными буквами.

9. Прочтите текст и установите соответствие.

Приведите в соответствие виды структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды:

- а) половозрастная структура персонала
- б) структура по уровню образования
- в) профессиональная структура
- г) квалификационная структура

1 соотношение групп персонала по полу и возрасту

2 выделение работников, имеющих высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, среднее общее образование

3 соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области

4 соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций.

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

10. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите характеристику кадрового планирования в организации, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий

- а) предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства
- б) психологическая диагностика
- в) соблюдение требований охраны труда
- г) управление взаимодействия с профсоюзом

11. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Выберите начальную стадию кадрового планирования, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий в организации

- а) планирование потребности в персонале
- б) использование персонала
- в) развитие персонала

г) адаптация персонала

12. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите цель кадрового планирования, направленного на конкретные результаты личных и коллективных действий в организации

- а) предоставление работникам рабочих мест в нужный момент и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства
- б) увеличение количества продаж
- в) улучшение качества производимой продукции
- г) расширение рынка сбыта и повышение объема продаж

13. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите факторы, которые определяет основу стратегического менеджмента:

- а) достижение предприятием технико-экономических показателей
- б) выявление и удовлетворение спроса покупателей
- в) контроль за изменениями внешней среды
- г) оперативная адаптация к изменениям рыночных факторов

14. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите, для какого вида стратегического управления характерны учет изменчивости внешней среды и возможность корректировки стратегии:

- а) управление на основе предвидения изменений
- б) управление на основе экстраполяции
- в) управление на основе ранжирования стратегических задач
- г) управление на основе долгосрочного планирования

15. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите для какой стратегии характерны освоение новых видов деятельности и расширение сферы бизнеса:

- а) оптимизации
- б) дифференциации
- в) диверсификации
- г) сегментации

16. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите, для какой стратегии характерны стабильное развитие организации, минимизация риска и поступательная динамика:

- а) роста
- б) ограниченного роста
- в) сокращения
- г) сочетания

17. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите утверждение, в котором отражено содержание стратегического менеджмента:

- а) комплекс мероприятий, направленных на достижение долгосрочных целей и повышение конкурентоспособности организации
- б) умение прогнозировать изменения покупательского спроса и осуществлять необходимые корректировки стратегии
- в) анализ стратегических альтернатив и выбор оптимального варианта стратегии организации
- г) установление стратегических приоритетов, анализ и моделирование рыночных ситуаций

18. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите управление, которое является основой концепции стратегического менеджмента:

- а) оперативное управление

- б) управление инновациями
- в) управление проектами
- г) долгосрочное управление

19. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите факторы, отражающие конкурентные преимущества коммерческого предприятия:

- а) занимаемая доля рынками отношению к ведущему конкуренту
- б) соотношение цены и качества товаров и услуг
- в) величина прибыли от реализации товаров и услуг
- г) объем реализованных товаров и услуг

20. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите элементы, которые являются базовыми (эталонными) стратегиями развития бизнеса (по М. Мескону):

- а) рост, сокращение, дифференциация, сегментация
- б) увеличение, снижение, сочетание
- в) ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание
- г) слияние, приобретение, интеграция, диверсификация

21. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите какие типы рынков различают (по Ф. Котлеру):

- а) рынок производителей, рынок посредников, потребительский рынок, государственный рынок, международный рынок
- б) рынок продавцов, рынок покупателей, рынок посредников
- в) потребительский рынок, международный рынок, государственный рынок, финансовый рынок
- г) рынок товаров и услуг, рынок средств производства, рынок инноваций, рынок недвижимости, рынок образования

22. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выберите элементы, которые являются факторами внешней среды, косвенно влияющими на разработку стратегии организации:

- а) международное окружение
- б) технологические факторы
- в) конкурентные факторы
- г) НТП

23. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите для какой стратегической позиции матрицы БКГ характерно наличие альтернативы – интенсификация усилий на рынке или уход с него:

- а) «звезда»
- б) «вопросительный знак»
- в) «дойная корова»
- г) «собака»

24. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите суждение, которое определяет смысл понятия «Бенчмаркинг»:

- а) изучение потребностей покупателей и их удовлетворение
- б) метод оценки и анализа стратегического положения организации
- в) сравнительный анализ показателей эффективности работы предприятия
- г) прием изучения внутренних и внешних возможностей организации

25. Прочтите текст и установите последовательность

Определите алгоритм построения карты будущего состояния (процесса планирования и

преобразования процессов с целью минимизации использования имеющихся ресурсов):

1. Определение сроков реализации проекта.
2. Определение ключевых показателей работы по реализации проекта.
3. Создание плана по ликвидации источников потерь.
4. Назначение руководителя проекта по внедрению изменений в данном потоке.

а) 4,3,1,2
б) 1,2,3,4
в) 3,2,1,4
г) 2,3,1,4

Раздел 2. Эволюция управленческой мысли

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите, какое научное направление, основывало свои идеи на использовании методов научного анализа, отделении плановой и организационной работы от производственной:

а) бихевиоризм – школа поведенческих наук
б) классическая школа управления
в) школа научного управления
г) школа человеческих отношений

2. Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между социальными институтами и потребностями коллективов, общества в целом, которые они удовлетворяют, к каждой позиции подберите соответствующую

Потребности

а) упорядочивать общественную жизнь
б) социализировать детей и подростков
в) обеспечивать общественную безопасность
г) создавать средства существования
д) организовывать познавательный процесс

Социальные институты

1. школа
2. государство
3. материальное производство

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

3. Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие между сферами жизни общества и приведенными характеристиками: к каждой позиции подберите соответствующую

Характеристики

а) призвана интегрировать общество на основе учета интересов различных групп
б) охватывает финансовые институты
в) включает отношения, складывающиеся в системе материального производства
г) охватывает отношения общества с внешней природной средой
д) включает институты государственной поддержки нуждающихся групп населения

Сфера жизни общества

1. социальная

2. экономическая

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

4. Проанализируйте ситуацию, выберите вариант решения из предложенных

Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Определите кому вы поручите выполнить проект:

- а) первому сотруднику
- б) второму сотруднику
- в) третьему сотруднику
- г) объединю усилия всех работников

5. Проанализируйте ситуацию, выберите несколько вариантов решения из предложенных

Вы руководитель отдела продаж агентства недвижимости. Ваш стажер только что сделал первый холодный звонок собственнику квартиры, который сам не обращался в ваше агентство и не планирует, судя по итогам диалога. Определите принципы, которые нарушает такая обратная связь:

- а) безоценочность
- б) простота и понятность
- в) общительность
- г) наставничество

6. Решите задачу, ответ укажите в кол-ве чел.

Среднесписочная численность торговых работников магазина на момент открытия составляла 49 чел., на 1 июня – 47 чел., на 1 июля – 53 чел., на 1 августа – 55 чел., на 1 сентября – 61 чел., на 1 октября – 45 чел., на 1 ноября – 43 чел., на 1 декабря – 37 чел., на 1 января следующего года – 37 чел. Определите среднесписочную численность за год

7. Решите задачу, ответ укажите в кол-ве чел.

Рассчитайте списочную численность персонала организации. На 31 октября 2023 года в организации числятся работники, с которыми заключен трудовой договор: – на полный рабочий день – 150 человек, из них на данный момент 10 человек находятся на больничном, 1 человек совершил прогул; – на неполный рабочий день – 40 человек; – надомники – 2 человека. По договорам подряда трудятся 14 человек. В организации имеется единственный собственник (учредитель), не являющийся ее работником.

8. Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Укажите факторы, которые учитываются при формировании списка кандидатов в резерв:

- а) выводы и рекомендации последней аттестации
- б) возраст, образование сотрудника
- в) семейное положение сотрудника
- г) профессиональные характеристики

9. Рассчитайте показатель. Ответ укажите в %.

Рассчитайте показатель (коэффициент выбытия). Ответ укажите в %.

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года

уволены по собственному желанию 37 чел.;

уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.;

ушли на пенсию 11 чел.;

поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.;

переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел.

10. Рассчитайте показатель. Ответ укажите в %.

Рассчитайте показатель (коэффициент текучести кадров). Ответ укажите в %.

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел.

В течение года

уволены по собственному желанию 37 чел.;

уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.;

ушли на пенсию 11 чел.;

поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.;

переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел.

11. Рассчитайте показатель. Ответ укажите в рублях.

Рассчитайте среднегодовую выработку предприятия. Ответ укажите в рублях.Р

За рассматриваемый период предприятие выработало 1 250 000 штук изделий, стоимость каждого составила 5,5 рублей. Средняя списочная численность рабочих 12 человек. Определите среднегодовую выработку данного предприятия.

12. Прочитайте текст и установите соответствие.

Приведите в соответствие методы управления конфликтами, учитываемые в социальной и профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе организации

а) Внутриличностные методы

б) Структурные методы

в) Межличностные методы

г) Переговоры 1) Методы, воздействующие на отдельную личность и состоят в правильной организации своего собственного поведения, в умении высказать свою точку зрения, не вызывая защитной реакции со стороны оппонента

2) Методы, воздействующие преимущественно на участников организационных конфликтов, возникающих из-за неправильного распределения функций, прав и ответственности, плохой организации труда, несправедливой системы мотивации и стимулирования работников

3) Методы, предполагающие выбор стиля поведения участников конфликта, чтобы свести к минимуму ущерб своих интересов

4) Урегулирование конфликта, ориентированное на совместное решение сторон; набор приемов, направленных на поиск взаимоприемлемых для противоборствующих сторон решений

13. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, состоящую из корпоративных СМИ, рассылки сообщений, доски объявлений, внутреннего сайта, листовок, которые учитывают интересы, особенности поведения и мнения людей в коллективе.

а) информационные инструменты

б) аналитические инструменты

в) коммуникативные инструменты

г) организационные инструменты

14. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят корпоративные мероприятия, соревнования по профессии, корпоративные тренинги и система адаптации, учитывающие интересы, особенности поведения и мнения людей в коллективе.

а) коммуникативные инструменты

- б) аналитические инструменты
- в) информационные инструменты
- г) организационные инструменты

15. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите группу инструментов построения и повышения эффективности системы внутренних коммуникаций, в которую входят разработка и внедрение корпоративных стандартов, выступления руководства, совещания, собрания, учитывающие интересы, особенности поведения и мнения людей в коллективе.

- а) организационные инструменты
- б) коммуникативные инструменты
- в) аналитические инструменты
- г) информационные инструменты

16. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите вид деятельности, который реализует подсистема управления развитием человеческими ресурсами, связанная с корректировкой деятельности работника

- а) повышение квалификации кадров
- б) разработка форм участия персонала в прибылях
- в) обеспечение охраны здоровья работников
- г) формирование новой организационной структуры

17. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите понятие, которое характеризует процесс подготовки сотрудника к выполнению новых для него производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач, т.е. развитию новых компетенций, учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает.

- а) профессионально развитие
- б) расстановка персонала
- в) отбор персонала
- г) деловая оценка

18. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите выгоду профессионального развития для сотрудников, направленного на развитие новых компетенций, учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, с которыми работает.

- а) рост уровня удовлетворенности трудом
- б) снижение текучести кадров
- в) повышение ценности основного ресурса
- г) улучшение организационной культуры

19. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите выгоду профессионального развития, направленного на развитие новых компетенций, учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей, для организации.

- а) улучшение организационной культуры
- б) рост уровня удовлетворенности трудом
- в) повышение уровня мотивации к труду
- г) расширение карьерных перспектив

20. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите понятие, которое включает обучение кадров с целью усовершенствования знаний, умений, навыков и способов общения в связи с ростом требований к профессии или

повышением в должности, учитывая интересы, особенности поведения и мнения (включая критические) людей.

- а) повышение квалификации
- б) переподготовка кадров
- в) профессиональное просвещение
- г) подготовка кадров

21. Прочтите текст и установите соответствие

Привести в соответствие теории и основное понимание роли человека в данных теориях

- а) школа научного менеджмента

- б) административная школа

в) школа человеческих отношений 1)человек - это один из факторов производства, который необходимо организовать и мотивировать для успешной реализации поставленных целей

2)человек - главный ресурс организации, который необходимо направлять в нужное русло

3)человек - основа организации, его взаимоотношения с работодателями и коллегами, мотивация и развитие персонала, умение работать в команде – вот важная задача руководителя

22. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите наиболее подходящее определение понятию «участники конфликта»

- а) оппоненты, все действующие лица конфликта (частные, официальные, юридические)
- б) побудительные причины, поводы к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением
- в) то, чего добиваются, к чему стремятся конфликтующие субъекты
- г) руководители, инвесторы, конкуренты

23. Прочтите текст и установите последовательность

Расположите последовательно этапы традиционного процесса конфликтной ситуации:

1 складывается конфликтная ситуация

2 инцидент

3 кризис и разрыв отношений между оппонентами

4 полное разрешение противоречий, перемирие, или тупик

24. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите основные управленческие причины конфликтов в организации

- а) необоснованные управленческие решения
- б) субординация отношений, интенсивность совместной деятельности,
- в) высокая культура общения, эффективный стиль управления
- г) высокий уровень квалификации

25. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите наиболее подходящее определение понятию «участники конфликта»

- а) оппоненты, все действующие лица конфликта (частные, официальные, юридические)
- б) побудительные причины, поводы к вступлению в конфликт, связанные с удовлетворением
- в) то, чего добиваются, к чему стремятся конфликтующие субъекты
- г) руководители, инвесторы, конкуренты

Раздел 3. Тенденции развития организации как системы управления

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Для того, чтобы в организации росла производительность труда руководитель должен принимать обоснованные организационно-управленческие решения. Определите факторы

производительности труда, которые школа человеческих отношений считает главными:

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

2. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Каждая страна имеет свои особенности управления. Укажите, какие черты присущи российской модели менеджмента:

- а) строгое соблюдение законодательства
- б) склонность к чередованию периодов активной деятельности и длительного покоя
- в) склонность к масштабным проектам с привлечением значительных ресурсов
- г) значимость неформальных отношений

3. Прочтайте текст и установите последовательность

В условиях современных вызовов повышение производительности труда необходимо в любой коммерческой организации. Расположите в верной последовательности порядок эффективного внедрения процесса цифровизации производства:

1. Получение теоретических знания о современных технологиях, принципах, инструментах, методах. 2 Совместное внедрение вариантов устранения проблем. 3.Совместное выявление проблем в коммерческой организации и разработка способов их устранения. 4.Анализ и контроль разработанных предложений, обсуждение полученных результатов. 5.Постоянное обучение персонала с применением ротации кадров.

- а) 1,3,2,5,4
- б) 1, 2, 3, 4,5
- в) 3, 1, 2,5,4
- г) 2, 3, 4, 1,5

Запишите соответствующую последовательность цифр слева на право.

4. Прочтайте текст, укажите верную последовательность

Укажите верную последовательность решения проблемы, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений

- а) проблема – цель – принятие решения – реализация решения
- б) проблема – решение – контроль исполнения - цель
- в) ситуация – цель – решение – организационная работа
- г) контроль – принятие решения - планирование– организация

5. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выберите оптимальные результаты решения задач при использовании менеджером процессного подхода управления проектами:

- а) снижение издержек
- б) рост производительности и рентабельности
- в) стабильность и предсказуемость результатов, их соответствие стандартам качества
- г) текучесть кадров

6. Прочтайте текст и установите соответствие

Отнесите дела руководителя в соответствующие ячейки:

- 1 ячейка дела важные и срочные
- 2 ячейка дела важные и несрочные
- 3 ячейка дела неважные и срочные
- 4 ячейка дела неважные и несрочные

- а) критические ситуации; неотложные проблемы; проекты с «горящим сроком» исполнения
- б) отвлечения, некоторые телефонные звонки, корреспонденция, какие-то сообщения, некоторые заседания; предстоящие неотложные дела, распространенные виды деятельности
- в) профилактические действия, поддержание ресурсов и средств, создание связей, поиск новых возможностей, планирование, восстановление сил
- г) мелочи, отнимающие время, корреспонденция, звонки, пустая потеря времени, праздное времяпрепровождение

7. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Вы успешный руководитель и ваша организация заинтересовала инвесторов из Саудовской Аравии. Для успешного заключения договора вам нужно лучше узнать культуру управления в этой стране. Определите вид управления, который ориентирован на изучение моделей менеджмента разных стран.

- а) муниципальный менеджмент
- б) кросс-культурный (сравнительный) менеджмент
- в) инновационный менеджмент
- г) финансовый менеджмент

8. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

В условия кризиса руководитель должен адаптировать свое управление, чтобы избежать потерь и защитить своих работников. Определите метод принятия управленческих решений, который будет использовать руководитель в экстренной ситуации, когда нет времени:

- а) эвристический (неформальный) метод
- б) количественный метод
- в) метод Делфы
- г) метод «Мозгового штурма»

9. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите виды деятельности, которые относятся к отелю маркетинга:

- а) исследование и прогнозирование товарного рынка
- б) продвижение товаров на рынок и реклама
- в) разработка плана маркетинга
- г) совершенствование производства продукции

10. Прочтите текст, выберите правильный ответ

Определите отношения, которые возникли между руководителем и его подчиненными:

- а) коллегиальным
- б) линейными
- в) параллельными
- г) функциональными

11. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Согласно административной школе управления в каждой в организации выполняются функции управления, выберите признак, который раскрывает сущность этих функций:

- а) зависимость факторов эффективности управления
- б) вид деятельности, необходимый для осуществления воздействия субъекта на объект управления
- в) совокупность методов управления для решения какой-либо проблемы
- г) основа разделения управленческой деятельности и закрепления ответственности

12. Прочтите текст и установите соответствие

Соотнесите условия привлечения источника финансирования инновационного проекта с

соответствующими им способами финансирования.

- а) Проект должен быть инновационным, иметь положительное заключение государственной экологической экспертизы, государственной ведомственной или независимой экспертизы
- б) В соглашении указывается, что на погашение задолженности направлялся фиксированный («заданный») процент притока денежной наличности (например, 70 %)
- в) Предпочтительно вложение капитала в проекты предприятий, чьи акции не обращаются в свободной продаже на фондовом рынке, а полностью распределены между акционерами. 1) Государственное финансирование
- 2) Привлечение банковского кредита
- 3) Венчурное финансирование

13. Прочтите текст и установите соответствие

Соотнесите преимущества привлечения источника финансирования инновационного проекта с соответствующими им способами финансирования.

- а) Субсидии из бюджета на выполнение проекта, субсидирование процентной ставки по кредитам, взятым для финансирования проекта
- б) Производится замена инвестиционного кредита рыночными долговыми обязательствами, что способствует оптимизации структуры финансовых ресурсов
- в) В денежных потоках будут отсутствовать дивиденды, т.к. инвестор настаивает на реинвестировании первых прибылей проекта в развитие производства 1)Государственное финансирование
- 2)Акционерное финансирование
- 3)Венчурное финансирование

14. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите цель использования метода аналогий при управлении инновационными проектами:

минимизация громоздких математических вычислений

- а) учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска
- б) принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации
- в) учет и прогноз будущих событий

15. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите показатель, который показывает область распределения вероятности событий при реализации инновационного проекта, которые не приводят к наступлению риска:

- а) точка безубыточности
- б) безрисковая зона
- в) «белое пятно» управления
- г) точка равновесия

16. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите, какие элементы в организации являются венчурным капиталом:

- а) привлеченные в качестве инвестиций акции венчурных компаний, имеющие потенциально более высокие темпы роста курсовой стоимости по сравнению со среднерыночной динамикой
- б) собственный капитал компаний, вложенный в инновационную деятельность
- в) безвозмездные ссуды на проведение НИОКР
- г) заемный капитал

17. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите действия, которые характеризуют показатель диффузия инноваций:

- а) способность к генерированию инновационных решений
- б) продажа объектов интеллектуальной собственности
- в) распространение и тиражирование инноваций
- г) приобретение новых объектов

18. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите элементы, которые составляют идентификацию рисков инновационных проектов:

а) в составлении перечня вероятных рисковых ситуаций при реализации инновационных проектов, прогнозировании причин и последствий их возникновения, классификации рисков и определения критериев рисков

б) в выявлении рисков с наиболее высокой вероятностью наступления

в) в определении критериев рисков

г) в оценке товаров

19. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите, по каким категориям принято согласовывать между собой отдельные инновационные проекты в инновационных программах:

а) состав исполнителей

б) целевая направленность

в) сроки, ресурсы, исполнители

г) уровень объема продаж

20. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите фактор, который является предопределяющим для возникновения рисков при управлении инновациями:

а) альтернативность при принятии инновационных решений

б) неопределенность течения инновационных процессов

в) ускоренный технологический прогресс, характерный для современности

г) неопределенность внешней среды

21. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите признак, показывающий патентную чистоту товара.

а) данный товар никем не запатентован ранее

б) у производителя товара имеется официальное разрешение на производство, полученное от патентообладателя

в) в производимом товаре, а также используемых для этого технологиях и оборудовании, отсутствуют технические решения, защищенные чужими патентами

г) Товар содержит инновационные разработки

22. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите объекты, на которые не распространяется действие законов об авторском праве:

а) изображения государственных символов и знаков, идеи, официальные документы государственных органов

б) компьютерные программы, изображения государственных символов и знаков

в) идеи, песни

г) картографическая продукция

23. Прочтите текст и установите соответствие

Установите соответствие между фазами хозяйственного цикла и приведенными примерами: к каждой позиции, данной в первом столбце, подберите соответствующую позицию из второго столбца.

Примеры Фазы цикла

а) с заводского конвейера сошел первый автомобиль новой модели(1) 1. производство

б) в трудные военные годы люди несли на рынки одежду, посуду, чтобы приобрести немного продуктов(3) 2. распределение

в) в хозяйствах области завершаются посевные работы(1) 3. обмен

г) заработало новое предприятие по выпуску товаров бытовой химии(1)

д) часть зерна нового урожая была отправлена в фонд государственных резервов(2)

24. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Укажите факторы, которые учитываются при формировании списка кандидатов в резерв:

- а) выводы и рекомендации последней аттестации
- б) возраст, образование сотрудника
- в) семейное положение сотрудника
- г) профессиональные характеристики

25. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите, какое научное направление, основывало свои идеи на использовании методов научного анализа, отделении плановой и организационной работы от производственной:

- а) бихевиоризм – школа поведенческих наук
- б) классическая школа управления
- в) школа научного управления
- г) школа человеческих отношений

Раздел 4. Специфика функций менеджмента в рыночной экономике

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите действие руководителя из предложенных вариантов, если его подчиненный отказался без объяснения причин выполнить распоряжение:

- а) наказать путем объявления выговора, снятие надбавки
- б) перепоручить другому
- в) попытаться выяснить причины отказа и, если возможно, убедить
- г) проанализировать содержание распоряжения

2. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите достоинства использования имитационных моделей при принятии управленческих решений:

- а) учет возможных изменений факторов внешней среды
- б) нахождение решения сложных проблем, не поддающихся формализации
- в) прогнозирование ситуации и избежание непредвиденных рисков
- г) решение текущих проблем организаций

3. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите первый этап принятия лидером управленческого решения:

- а) применение знаний
- б) постановка задачи
- в) проверка на достоверность информации
- г) реализация решения

4. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите факторы, описывающие виды стратегических ресурсов организации:

- а) технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые
- б) экономические, социальные, международные, политические, технологические
- в) технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные
- г) организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические

5. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите факторы, описывающие виды стратегических ресурсов организации:

- а) технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые
- б) экономические, социальные, международные, политические, технологические
- в) технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные
- г) организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические

6. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите элемент матрицы БКГ, для которого характерна стратегия ослабления усилий на рынке:

- а) «звезда»
- б) «дойная корова»
- в) «вопросительный знак»
- г) «собака»

7. Прочтайте текст, установите последовательность.

Определите последовательность этапов в цикле PDCA -модели, которая предлагает пошаговый план решения проблем и непрерывного совершенствования:

- а) делай, проверяй, изучай, планируй
- б) планируй, делай, проверяй, действуй
- в) планируй, действуй, проверяй, изучай
- г) изучай, планируй, делай, проверяй

8. Прочтайте текст и установите последовательность

Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению: предоставление информации в количестве большем, чем того требует клиент или последующий процесс.

- а) стандартизировать работу; выровнять рабочую нагрузки; изучить потребности в той или иной операции
- б) обеспечение предсказуемого результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота;
- в) журнал учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок
- г) обеспечение предсказуемого результата; средства внешнего контроля

9. Прочтайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ.

Назовите суждение, которое определяет смысл понятия «Подвижность внешней среды». Обоснуйте свой ответ.

10. Прочтайте текст и установите последовательность

В условиях современных вызовов повышение производительности труда необходимо в любой коммерческой организации. Расположите в верной последовательности порядок эффективного внедрения процесса цифровизации производства:

1. Получение теоретических знаний о современных технологиях, принципах, инструментах, методах. 2 Совместное внедрение вариантов устранения проблем. 3.Совместное выявление проблем в коммерческой организации и разработка способов их устранения. 4.Анализ и контроль разработанных предложений, обсуждение полученных результатов. 5.Постоянное обучение персонала с применением ротации кадров.

- а) 1,3,2,5,4
- б) 1, 2, 3, 4,5
- в) 3, 1, 2,5,4
- г) 2, 3, 4, 1,5

11. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Представьте, что вы директор коммерческой организации, вам необходимо повысить

производительность труда. Определите, каким будет следующий за вами управленческий процесс:

- а) внешним потребителем
- б) внутренним потребителем
- в) внешним аудитом
- г) контролером качества

12. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите, к какому виду действий относится изготовление лишних копий документов:

- а) действия, создающие ценность
- б) действия, не создающие ценность
- в) потери
- г) действия, не создающие ценность, но неизбежные технологически

13. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Определите, какие должны быть поставлены управленческие задачи при внедрении нового оборудования в промышленном предприятии:

- а) постоянное повышение удовлетворенности потребителей, акционеров и других заинтересованных сторон;
- б) постоянное повышение результативности и эффективности производственных, управленческих и бизнес-процессов;
- в) упрощение организационной структуры, улучшение процессов менеджмента;
- г) одномоментное совершенствование технологий управления

14. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Определите, какие должны быть поставлены управленческие задачи при внедрении цифрового производства в современной организации:

- а) внедрение культуры постоянного совершенствования на всех уровнях управления;
- б) развитие навыка выявления и решения проблем; развитие лидерских качеств у персонала;
- в) построение самообучающейся организации
- г) одномоментное совершенствование технологий управления

15. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Представьте, что вы работаете в коммерческой организации, внедряющей современные технологии. Определите, каким будет следующий за вами управленческий процесс

- а) внешним потребителем
- б) внутренним потребителем
- в) внешним аудитом
- г) контролером качества

16. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выделите специфические черты процессов в управлении, которые необходимо учесть в процессе правильной адаптации современных технологий

- а) важность информации.
- б) значительная вариативность задач
- в) сложность оценки эффективности труда работника
- г) ненормированный рабочий день работника

17. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выделите специфические черты процессов в управлении, которые необходимо учесть в процессе правильной адаптации современных технологий

- а) кросс-функциональные потоки работы (сквозной характер процессов)
- б) большое число этапов передачи информации

- в) особый статус работника
- г) специфика оказываемых услуг

18. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Какие процедуры сильно усложняют процесс управления?

- а) многочисленные управленческие или технические проверки
- б) скрытые выгоды и издержки, отсутствие явной мотивации к ускорению оказания услуг
- в) сложность оценки эффективности труда работника
- г) специфика оказываемых услуг

19. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Определите перечень показателей, необходимых для оценки эффективности внедрения инноваций управления в управление:

- а) доля сотрудников, прошедших обучение по внедрению инноваций
- б) доля внедренных инициатив от общего количества таких инициатив
- в) темп роста (индекс роста) реального среднедушевого денежного дохода населения
- г) прирост ВВП

20. Прочтайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между зоной (областью) риска и ее определением:

- а) Зона минимального риска
- б) Область допустимого риска
- в) Область критического риска
- г) Область катастрофического риска
 - 1)Состояние предприятия, когда возможные незапланированные потери незначительны и маловероятны и вряд ли превысят чистую прибыль
 - 2)Состояние, когда вероятные потери находятся в пределах запланированной прибыли
 - 3)Возможность потерять, превышающую расчетную прибыль вплоть до полной утраты выручки
 - 4)Состояние, в котором вероятные потери могут достигать величины, равной стоимости имущества предприятия
 - 5)Состояние снижения кредитоспособности предприятия

21. Прочтайте текст, выберите правильный ответ

Определите трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 12 часов, а партия составляет 20 штук.

- а) 0,6 ч.
- б) 1 ч.
- в) 0,50 ч.
- г) 0,13 ч.

22. Прочтайте текст, выберите правильный ответ

Определите Ваши действия при постановке цели: стандартизации процесса профессиональной деятельности в результате использования новых технологий в управлении:

- а) разработать и установить правила и характеристики в целях их добровольного многократного использования, направленные на достижение упорядоченности в сферах производства и повышения конкурентоспособности работ или услуг
- б) выделение местонахождения чего-либо на полу или в проходах
- в) использование принципов указания на предметы, находящиеся перед работником
- разработать указания, для чего конкретно используются те или иные детали, инструменты, приспособления
- г) использовать любые средства, информирующие о том, как должна осуществляться та или иная операция

23. Прочтайте текст, выберите правильный ответ

Определите стиль управления, который ведется авторитарично:

- а) работа ориентирована на выполнение конкретной задачи, достаточно гибкий тип организации

- б) организация с малой степенью формальной структуры, которая служит для помощи своим членам
- в) все решения принимаются наверху и работникам им необходимо неукоснительно выполнять, возможности обсуждения практически не существует
- г) организация ориентирована на самоуправление, сфера ИТ – технологий

24. Прочтите текст и установите соответствие

Отнесите дела руководителя в соответствующие ячейки:

дела срочные несрочные
важные
неважные

критические ситуации; неотложные проблемы; проекты с «горящим сроком» исполнения (1)
отвлечения, некоторые телефонные звонки, корреспонденция, какие-то сообщения, некоторые заседания; предстоящие неотложные дела, распространенные виды деятельности (3)

профилактические действия, поддержание ресурсов и средств, создание связей, поиск новых возможностей, планирование, восстановление сил (2)

мелочи, отнимающие время, корреспонденция, звонки, пустая потеря времени, праздное времяпрепровождение (4)

25. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите сумму качеств современного менеджера, которые ему необходимы в современном бизнесе:

- а) организационная культура + опыт + власть + энергичность
- б) организаторские способности + оперативность + знания + опыт
- в) лидерские качества + власть + стиль работы + карьера
- г) власть + стиль работы + организаторские способности + энергичность

Раздел 5. Факторы эффективности менеджмента

Форма контроля/оценочное средство: Задача

Вопросы/Задания:

1. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите инструменты инновационных разработок, которые необходимо применить для достижения намеченного результата - повышение эффективности работников, в результате использования новшеств в коммерческой организации:

- а) стандартизированная работа; выравнивание рабочей нагрузки; изучение потребности в той или иной операции.
- б) обеспечение предсказуемого результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота;
- в) журнал учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок
- г) обеспечение предсказуемого результата; средства внешнего контроля

2. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите, что из перечисленного ниже формулирует менеджер в рамках поставленной цели проекта в виде совокупности взаимосвязанных задач:

- а) сплетни
- б) информация из интернета
- в) приказы и распоряжения
- г) слухи

3. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выберите оптимальные результаты решения задач при использовании менеджером процессного подхода управления проектами:

- а) снижение издержек
- б) рост производительности и рентабельности
- в) стабильность и предсказуемость результатов, их соответствие стандартам качества
- г) текучесть кадров

4. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите верный вариант определения управленческого решения в правовом аспекте:

- а) предусматривает принятие мер по соблюдению уровня организованности управления фирмой
- б) представляет собой нормативный акт, регулирующий деятельность объектов управления
- в) формирует характер и моральные установки работника
- г) способствует созданию соответствующих психологических условий труда

5. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите действия менеджера, которые относятся к творческой работе:

- а) подготовка рабочего места, передвижение внутри и вне учреждения
- б) выполнение поручений, не предусмотренных должностными обязанностями
- в) подготовка проектов, постановлений, приказов и других директивных документов, подготовка текста для ответа по письмам
- г) нарушения трудовой дисциплины

6. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите к какому виду относится нарушение трудовой дисциплины:

- а) организационно-административной работе
- б) творческой работе
- в) потерям рабочего времени
- г) времени на личные надобности и отдых

7. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите, что из перечисленного является в менеджменте проблемой при разработке управленческого решения:

- а) способ оценки ситуации
- б) задача, решение которой осуществляется в процессе управления
- в) противоречие, требующее своего разрешения
- г) комплекс информации о состоянии управляемой системы

8. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите какое из перечисленных управленческих решений является запланированным:

- а) хорошо структурированное
- б) слабо структурированное
- в) неструктурированное
- г) запрограммированное

9. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите управленческие решения, которые принимает менеджер творчески, нестандартно:

- а) программируемые и непрограммируемые
- б) инновационные
- в) структурированные и неструктурированные
- г) одноуровневые и многоуровневые

10. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите, что из перечисленного ниже относится к формам разработки решения руководителя:

- а) приказ, протокол, план
- б) совещание, убеждение, предписание
- в) выявление причины, сбор и анализ информации
- г) совет, методика, выписка

11. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите верное понятие «инструкция» исходя из действующих правовых норм:

- а) решение, устанавливающее порядок и способ выполнения действий
- б) решение о проведении совместных работ
- в) сообщение о наборе правил
- г) сообщение о событиях и процессах

12. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Установите верную последовательность разработки управленческого решения менеджера:

- а) ознакомление с регламентирующими документами - определение прав, полномочий и ответственности
- б) выявление проблемы - постановка цели
- в) личностные оценки руководителя - поиск эффективного компромисса
- г) документальное оформление заданий – обратная связь

13. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите первый этап разработки управленческого решения:

- а) контроль за выполнением
- б) реализация решения
- в) диагностика проблемы
- г) определение исполнителей

14. Прочтайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Укажите этапы решения конкретной задачи, рассматривая проект как процесс организации выполнения решений:

- а) доведение задачи до сознания исполнителя
- б) подготовка исполнителя к выполнению задачи
- в) побуждение исполнителя к добросовестному выполнению решения
- г) увольнение

15. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите верную последовательность решения проблемы, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений

- а) проблема – цель – принятие решения – реализация решения
- б) проблема – решение – контроль исполнения - цель
- в) ситуация – цель – решение – организационная работа
- г) контроль – принятие решения - планирование– организация

16. Прочтайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Укажите основу целевого управления проектом, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений:

- а) примерные указания
- б) регламент действий руководителя
- в) набор стратегических, тактических и оперативных целей
- г) наличие стандартов и правил выполнения работ

17. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Определите в каком типе управления проектами цель определяется на всех уровнях управленческой иерархии:

- а) организационном
- б) программном
- в) ситуационном
- г) программно-целевом

18. Прочтите текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Определите, что из перечисленного ниже соответствует стратегическим решениям менеджера:

- а) определение направления и целей деятельности на 10 лет
- б) постановка долгосрочных планов
- в) политика фирмы
- г) постановка стратегических задач

19. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Выберите суждение, которое определяет смысл понятия «Подвижность внешней среды»:

- а) сила, с которой изменения одного фактора воздействуют на другие факторы
- б) число и разнообразие факторов, на которые должна реагировать организация
- в) скорость изменения внешнего окружения организации
- г) количество информации о внешней среде и ее достоверность

20. Прочтите текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Проанализируйте выполняемые трудовые процессы и действия и определите меры по их устранению:

- а) стандартизировать работу; выровнять рабочую нагрузки; изучить потребности в той или иной операции
- б) обеспечение предсказуемого результата; средства визуального контроля; стандартизированная работа; система документооборота;
- в) журнал учета остановок и незапланированных заданий; короткие организационные совещания; средства предупреждения ошибок
- г) обеспечение предсказуемого результата; средства внешнего контроля

21. Прочтите текст и запишите развернутый ответ

Укажите достоинства использования имитационных моделей при принятии управленческих решений:

22. Прочтите текст и запишите развернутый ответ

Определите первый этап принятия лидером управленческого решения:

23. Прочтите текст и запишите развернутый ответ

Определите факторы, описывающие виды стратегических ресурсов организации

24. Прочтите текст и запишите развернутый ответ

Выберите элемент матрицы БКГ, для которого характерна стратегия ослабления усилий на рынке:

"Собаки", "Звезды", "Дети", "Коровы"

25. Прочтите текст и запишите развернутый ответ

Определите последовательность этапов в цикле PDCA -модели, которая предлагает пошаговый план решения проблем и непрерывного совершенствования:

Раздел 6. Промежуточная аттестация

Форма контроля/оценочное средство:

Вопросы/Задания:

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Первый семестр, Экзамен

*Контролируемые ИДК: УК-3.2 УК-3.3 УК-1.4 УК-3.4 ОПК-3.1 ОПК-4.1 ОПК-1.2 ОПК-3.2
ОПК-4.2 ОПК-1.3 ОПК-3.3 ОПК-4.3 ОПК-1.4*

Вопросы/Задания:

1. Содержание дисциплины «Менеджмент организации»
2. Многоаспектность содержания менеджмента
3. Система менеджмента в организации
4. Тенденции развития современного управления
5. Предпосылки и этапы формирования менеджмента
6. Сущность научного управления
7. Административная школа управления
8. Сущность концепции рациональной бюрократии
9. Основные положения школы человеческих отношений
10. Поведенческие науки (теория социальных систем)
11. Бихевиористский подход к управлению человеческими ресурсами
12. Школа науки управления (количественный подход)
13. Основные подходы в управлении (процессный, системный и ситуационный)
14. Развитие управленческих идей в России
15. Понятие кросс-культурного менеджмента
16. Индивидуалистическая (американская) модель менеджмента
17. Основные черты коллектиivistской (японской) модели менеджмента
18. Содержание клановой (арабской) модели менеджмента
19. Западноевропейская модель менеджмента
20. Международные модели менеджмента
21. Понятие и классификация организаций

22. Организационно-правовые формы современных организаций
23. Законы организации и динамика развития
24. Понятие «жизненный цикл организации»
25. Общая характеристика систем управления организацией
26. Внешняя среда организации
27. Внутренняя среда организации
28. SWOT-анализ как инструмент оценки среды функционирования организации
29. Понятие и проектирование структур управления
30. Иерархические структуры управления: понятие, сущность
31. Линейная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
32. Функциональная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
33. Линейно-функциональная структура: сущность, достоинства и недостатки
34. Дивизиональная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
35. Понятие и виды органических структур управлени
36. Проектная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
37. Матричная структура управления: сущность, достоинства и недостатки
38. Программно-целевая структура управления: сущность, достоинства и недостатки
39. Перспективные формы организаций
40. Многомерные организации
41. Организации предпринимательского типа
42. Виртуальные организации
43. Понятие и взаимосвязь функций менеджмента
44. Понятие и сущность планирования
45. Организация как функция менеджмента
46. Роль делегирования в управленческой практике

47. Понятие мотивации

48. Понятие и сущность мотивационной структуры

49. Этапы мотивационного процесса

50. Роль стимулирования в управлении организацией

51. Содержательные теории мотивации: понятие и виды

52. Теория потребностей А. Маслоу

53. Содержательная теория мотивации К. Альдерфера

54. Особенности мотивационной теории Д. Мак-Келланда

55. Процессные теории мотивации

56. Основные идеи теории ожидания и теории справедливости

57. Понятие и этапы контроля

58. Сущность и классификация управленческих решений

59. Методы разработки управленческих решений

60. Оценка качества управленческих решений

61. Персонал как объект управления

62. Система управления персоналом

63. Подбор персонала в организацию

64. Обучение персонала: методы и этапы

65. Управление деловой карьерой, организация оплаты труда работников

66. Сущность и составляющие эффективности менеджмента

67. Оценка эффективности менеджмента

68. Повышение эффективности менеджмента

69. Задание к экзамену. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

1 Укажите функции, которые выполняют специальные экспортно-импортные отделы:

- а) заключение сделок с иностранными партнерами и контроль их исполнения
- б) все функции, связанные с продвижением товаров и услуг на внешний рынок
- в) логистика, маркетинг, страхование, осуществление расчетов

г) анализ внешнеэкономических связей, определение стратегии внешнеэкономической деятельности, разработка механизма ее реализации

70. Задание к экзамену. Выберите один ответ из предложенных и обоснуйте его выбор.

Определите группу коммуникационных барьеров, характеризующуюся как механизм защиты от нежелательной (неинтересной, опасной) информации, которую необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе. Такие препятствия тесно связаны с межличностными, межгрупповыми конфликтами, а также с противостоянием отдельного сотрудника и коллектива в целом.

- а) психологические барьеры
- б) социальные барьеры
- в) организационные барьеры
- г) языковые барьеры

71. Задание к экзамену. Прочитайте текст и установите соответствие.

Приведите в соответствие виды и описание коммуникационных барьеров в организации, которые необходимо учитывать в своей профессиональной деятельности при взаимодействии в коллективе.

1 возникают вследствие отрицательного отношения получателя информации к тому

2 связаны с принадлежностью обеих сторон к разным социальным группам

3 связаны с неспособностью или отсутствием у руководителей мотивации к эффективной организации

4 связаны с различным толкованием значений слов

- а) психологические барьеры
- б) социальные барьеры
- в) организационные барьеры
- г) языковые барьеры

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

72. Задание к экзамену. Прочитайте текст и установите соответствие.

Приведите в соответствие виды структуры работников организации, направленных на организацию и руководство работой команды.

1 соотношение групп персонала по полу и возрасту

2 выделение работников, имеющих высшее, незаконченное высшее, среднее специальное, среднее общее образование

3 соотношение представителей различных профессий или специальностей, обладающих теоретическими и практическими навыками, приобретенными в результате обучения и опыта работы в данной области

4 соотношение работников различного уровня квалификации (степени профессиональной подготовки), необходимого для выполнения определенных трудовых функций.

- а) половозрастная структура персонала
- б) структура по уровню образования
- в) профессиональная структура
- г) квалификационная структура

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами

73. Задание к экзамену. Проанализируйте ситуацию, выберите вариант решения из предложенных.

Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Определите кому вы поручите выполнить проект:

- а) первому сотруднику
- б) второму сотруднику
- в) третьему сотруднику
- г) объединю усилия всех работников

74. Задание к экзамену. Проанализируйте ситуацию, выберите несколько вариантов решения из предложенных и обоснуйте их выбор.

Ваш стажер только что сделал первый холодный звонок собственнику квартиры, который сам не обращался в ваше агентство и не планирует, судя по итогам диалога. В ходе обсуждения переговоров Вы сказали примерно следующее: «Звонок пустой, А ты у него спросил, как он будет влиять на цену в ДКП, знает ли какие справки взять в БТИ, ЕГРН/ЕГРП, какой у него правоустанавливающий документ? Определите принципы, которые нарушает такая обратная связь:

- а) объективность и безоценочность
- б) простота и понятность
- в) общительность
- г) наставничество

75. Задание к экзамену. Решите задачу, ответ укажите в кол-ве чел.

Магазин открылся 1 мая. Среднесписочная численность торговых работников магазина на момент открытия составляла 49 чел., на 1 июня – 47 чел., на 1 июля – 53 чел., на 1 августа – 55 чел., на 1 сентября – 61 чел., на 1 октября – 45 чел., на 1 ноября – 43 чел., на 1 декабря – 37 чел., на 1 января следующего года – 37 чел. Определите по этим данным среднесписочную численность торговых работников за год.

76. Задание к экзамену. Прочитайте текст и установите последовательность

В условиях современных вызовов повышение производительности труда необходимо в любой коммерческой организации. Расположите в верной последовательности порядок эффективного внедрения процесса цифровизации производства:

1. Получение теоретических знания о современных технологиях, принципах, инструментах, методах. 2 Совместное внедрение вариантов устранения проблем. 3.Совместное выявление проблем в коммерческой организации и разработка способов их устранения. 4.Анализ и контроль разработанных предложений, обсуждение полученных результатов. 5.Постоянное обучение персонала с применением ротации кадров.

Запишите соответствующую последовательность цифр слева на право

- а) 1,3,2,5,4
- б) 1, 2, 3, 4,5
- в) 3, 1, 2,5,4
- г) 2, 3, 4, 1,5

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. ШЕВЧЕНКО О. П. Менеджмент организаций: учеб. пособие / ШЕВЧЕНКО О. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 174 с. - 978-5-907474-26-0. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9973> (дата обращения: 07.07.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Тихомирова, О.Г. Менеджмент организаций: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б. А. Варламов. - 1 - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 256 с. - 978-5-16-110661-7. - Текст: электронный // Общество с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ»: [сайт]. - URL: <https://znanium.ru/cover/2126/2126321.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
3. Яськов,, Е. Ф. Теория организаций: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «менеджмент организаций», «государственное и муниципальное управление» / Е. Ф. Яськов,, - Теория организаций - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 271 с. - 978-5-238-01776-1. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/141508.html> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Мельникова Е. В. Теория менеджмента: учебное пособие / Мельникова Е. В.. - Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2022. - 104 с. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/330131.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
2. Тронина И. А. Менеджмент организаций: современный инструментарий: учебное пособие / Тронина И. А., Татенко Г. И.. - Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2024. - 188 с. - 978-5-9929-1609-6. - Текст: электронный. // RuSpLAN: [сайт]. - URL: <https://e.lanbook.com/img/cover/book/451034.jpg> (дата обращения: 19.06.2025). - Режим доступа: по подписке
3. ШЕВЧЕНКО О. П. Менеджмент организаций: метод. указания / ШЕВЧЕНКО О. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2021. - 35 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=9955> (дата обращения: 07.07.2025). - Режим доступа: по подписке
4. ШЕВЧЕНКО О. П. Менеджмент организаций: метод. указания / ШЕВЧЕНКО О. П.. - Краснодар: КубГАУ, 2022. - 35 с. - Текст: электронный. // : [сайт]. - URL: <https://edu.kubsau.ru/mod/resource/view.php?id=11590> (дата обращения: 07.07.2025). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных
Не используются.

Ресурсы «Интернет»

1. <https://mintrud.gov.ru/> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты России
2. <http://www.uptp.ru> - Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления»
3. <http://www.kremlin.ru> - Официальный сайт Портал Президента РФ
4. <http://www.gks.ru> - Официальный сайт «Росстата»
5. <http://window.edu.ru/resource/839/78839> - Федеральный портал управленческих кадров

6. <http://www.iprbookshop.ru/> - IPRbook
7. <https://e.lanbook.com> - Лань
8. <https://edu.kubsau.ru/> - Образовательный портал КубГАУ
9. <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал Гарант
10. <https://www.top-personal.ru/> - Официальный сайт журнала «Управление персонала»

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

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 программного обеспечения:

1 Microsoft Windows - операционная система.

2 Microsoft Office (включает Word, Excel, Power Point) - пакет офисных приложений.

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1 Гарант - правовая, <https://www.garant.ru>

2 Консультант - правовая, <https://www.consultant.ru>

3 Научная электронная библиотека eLibrary - универсальная, <https://elibrary.ru>

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Университет располагает на праве собственности или ином законном основании материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы бакалавриата, специалитета, магистратуры по Блоку 1 "Дисциплины (модули)" и Блоку 3 "Государственная итоговая аттестация" в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", как на территории университета, так и вне его. Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды могут быть созданы с использованием ресурсов иных организаций.

Учебная аудитория

513эл

Сплит-система настенная QuattroClima Effecto Standard QV/QN-ES24WA - 0 шт.

514эл

9. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

Учебная работа по направлению подготовки осуществляется в форме контактной работы с преподавателем, самостоятельной работы обучающегося, текущей и промежуточной аттестаций, иных формах, предлагаемых университетом. Учебный материал дисциплины структурирован и его изучение производится в тематической последовательности. Содержание методических указаний должно соответствовать требованиям Федерального государственного образовательного стандарта и учебных программ по дисциплине. Самостоятельная работа студентов может быть выполнена с помощью материалов, размещенных на портале поддержки Moodle.

Методические указания по формам работы

Лекционные занятия

Передача значительного объема систематизированной информации в устной форме достаточно большой аудитории. Дает возможность экономно и систематично излагать учебный материал. Обучающиеся изучают лекционный материал, размещенный на портале поддержки обучения Moodle.

Практические занятия

Форма организации обучения, проводимая под руководством преподавателя и служащая для детализации, анализа, расширения, углубления, закрепления, применения (или выполнения) разнообразных практических работ, упражнений) и контроля усвоения полученной на лекциях учебной информации. Практические занятия проводятся с использованием учебно-методических изданий, размещенных на образовательном портале университета.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объем 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 зачетных 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 с нарушением зрения:

- 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.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением слуха:

- 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, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ с нарушением опорно-двигательного аппарата:

– 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.;

– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;

– 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.

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 студентам с нарушениями зрения:

– предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскопечатную 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.

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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 в 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.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие):

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскоглянцевую информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимообратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации;
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию верbalного 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).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины студентам 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.

10. Методические рекомендации по освоению дисциплины (модуля)

Ведется в соответствии с календарным учебным планом и расписанием занятий по неделям. Темы проведения занятий определяются тематическим планом рабочей программы дисциплины.