

<p>Документ подписан простой электронной подписью  Информация о владельце:  ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич  Должность: Ректор  Дата подписания: 16.05.2025 11:45:23  Уникальный программный ключ:  04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323</p>	<p>МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИИ  Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)</p>	<p>стр. 1</p>
---	--	---------------

## Рабочая программа дисциплины (модуля)\*

Менеджмент

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль)

Управление на промышленном предприятии

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2023

\*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины (модуля)**  
**Менеджмент**  
**Направление подготовки (специальность)**  
**38.03.02 Менеджмент**  
**Направленность (профиль)**  
**Присваиваемая квалификация (степень)**  
**бакалавр**  
**Форма обучения**  
**очно-заочная**  
**2023 г.**

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована:**  
Проректор по учебной работе      утверждено 24.04.2023      В.Е. Федоров

Ученым советом института экономики отраслей, бизнеса и администрирования

Протокол заседания № 8 от 24.04.2023

Председатель Ученого совета  
института экономики отраслей,  
бизнеса и администрирования      согласовано      Ю. Ш. Капкаев

**Заседанием кафедры экономики отраслей и рынков**

Протокол заседания № 7 от 17.04.2023

Заведующий кафедрой      согласовано      Д.С. Бенц

Автор (составитель)      Е. Н. Лымарь

**Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО  
«ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 247-1**



## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
  - 6.1. Перечень видов оценочных средств
  - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
  - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
  - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
  - 7.1. Рекомендуемая литература
  - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
  - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины состоит в получении системного представления о системе бизнеса, закономерностях управленческой деятельности, ключевых управленческих компетенциях. Задачи дисциплины сводятся к следующему:

- научить использовать различные модели управления;
- помочь в овладении умениями и навыками, обеспечивающими эффективное управление в организации;
- раскрывать особенности потребностно-мотивационной сферы работников;
- сформировать навыки анализа конкретных ситуаций и методов принятия управленческих решений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.03

#### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

История экономических учений

#### 2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Time-менеджмент

Деловые коммуникации

Этика профессиональной деятельности

Командообразование

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

**УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений**

#### Знать:

методологические основы менеджмента;  
модели и методы разработки и принятия управленческих решений;

#### Уметь:

применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;  
уметь анализировать управленческие ситуации и процессы, уметь определять действие факторов микро- и макроокружения на них;

#### Владеть:

способами и методами обоснования решений по финансированию;  
способами и методами количественного и качественного анализа при принятии управленческих решений

**УК-3: Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде**

#### Знать:

технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;  
социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;

#### Уметь:

управлять конфликтными ситуациями;  
применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;

#### Владеть:

методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;  
методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);  
способами, методами разработки процедур и методов контроля;  
навыками практического использования основных теорий мотивации



**УК-4: Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)**

**Знать:**

технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;

**Уметь:**

применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;

**Владеть:**

методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;

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

**Знать:**

особенности управления структурным подразделением; особенности развития практики менеджмента в России и за рубежом.

**Уметь:**

оценивать динамику процессов управления, применять способы оценки эффективности менеджмента; выбирать и комбинировать модели, способы и технологии управления в зависимости от ситуации, применять на практике рекомендации теории менеджмента.

**Владеть:**

навыками практического использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	методологические основы менеджмента;
3.1.2	модели и методы разработки и принятия управленческих решений;
3.1.3	технологии управления организационной системой, основанной на процессном подходе;
3.1.4	социально-психологические и другие аспекты управления трудовым и организационным поведением индивида;
3.1.5	особенности управления структурным подразделением; особенности развития практики менеджмента в России и за рубежом.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	моделировать ситуации и разрабатывать и принимать управленческие решения
3.2.2	разбираться в особенностях функционирования системы планирования и контроля производственно-хозяйственной деятельности организации;
3.2.3	разбираться в особенностях стратегического и оперативного планирования;
3.2.4	управлять конфликтными ситуациями;
3.2.5	применять инструментарий менеджмента для решения практических задач;
3.2.6	уметь анализировать управленческие ситуации и процессы, уметь определять действие факторов микро- и макроокружения на них;
3.2.7	уметь сравнивать и классифицировать различные типы и модели управления;
3.2.8	оценивать динамику процессов управления, применять способы оценки эффективности менеджмента;
3.2.9	выбирать и комбинировать модели, способы и технологии управления в зависимости от ситуации, применять на практике рекомендации теории менеджмента.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	учитывать последствия управленческих решений и действий с позиций социальной ответственности;



3.3.2	владения методами и приемами, предлагаемыми основными ведущими школами и направлениями экономической науки; методами проектирования организационной структуры, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
3.3.3	владеть способами, методами разработки процедур и методов контроля;
3.3.4	владеть навыками практического использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; способами и методами анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций; методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
3.3.5	владеть способами и методами обоснования решений по финансированию;
3.3.6	владеть способами и методами количественного и качественного анализа при принятии управленческих решений

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

<b>Общая трудоемкость</b>	<b>6 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану : 216	Виды контроля в семестрах: экзамены 2, 1
в том числе :	
аудиторные занятия : 18	
самостоятельная работа : 154,5	
часов на контроль : 36	
контактная работа: 25,5	
ИКР: 7,5	

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
<b>Раздел 1. Элементы организации и процесса управления</b>				
1.1	Понятие менеджмента. Менеджмент как наука управления организациями. Объект и субъект управления. Элементы управленческой деятельности /Лек/	1	2	Л1.4 Л1.2 Л1.1 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
1.2	Понятие менеджмента. Менеджмент как наука управления организациями. Объект и субъект управления. Элементы управленческой деятельности /Ср/	1	16	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
1.3	Цели и задачи менеджмента. Система управления организацией. Уровни управления организацией /Ср/	1	14,1	Л1.2 Л1.3 Л1.1 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э3
<b>Раздел 2. Развитие теории и практики менеджмента</b>				
2.1	Научные подходы к управлению в современных условиях. Подход к управлению как к процессу. Системный подход. Концепция «Управления по целям». Ситуационный подход /Ср/	1	14	Л1.2 Л1.3 Л1.1 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2 Э5
2.2	Научные подходы к управлению в современных условиях. Подход к управлению как к процессу. Системный подход. Концепция «Управления по целям». Ситуационный подход /Пр/	1	2	Л1.3 Л1.1 Л1.2 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
<b>Раздел 3. Процесс принятия и реализации управленческого решения</b>				
3.1	Понятие управленческого решения. Содержание и виды управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая и технологическая сущность управленческого решения. /Пр/	1	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2 Э3



3.2	Управленческие решения и их связь с функционированием организации. Требования к управленческому решению и условия их реализации. Процедура разработки управленческих решений. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности /Ср/	1	16	Л1.1 Л1.3 Л1.4Л1.2 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2
3.3	Понятие управленческого решения. Содержание и виды управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая и технологическая сущность управленческого решения. /Лек/	1	2	Л1.2 Л1.1 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
<b>Раздел 4. Коммуникации в управлении</b>				
4.1	Понятие коммуникаций. Виды коммуникаций: между организацией и средой, между уровнями и подразделениями /Пр/	1	2	Л1.4 Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2 Э3
4.2	Преграды на пути межличностных коммуникаций: восприятие, семантика, обмен невербальной информацией, некачественная обратная связь, плохое слушание. Межуровневые преграды: неудовлетворительная структура организации, информационные перегрузки, искажение сообщений. /Ср/	1	16	Л1.2 Л1.1 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2
<b>Раздел 5. Организационные формы и структура управления организацией</b>				
5.1	Формы организаций: по виду и характеру хозяйственной деятельности, по правовому положению, по характеру собственности, по принадлежности капитала и контролю, по сфере деятельности. Типы организационных структур.. /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
5.2	Формы организаций: по виду и характеру хозяйственной деятельности, по правовому положению, по характеру собственности, по принадлежности капитала и контролю, по сфере деятельности. Типы организационных структур.. /Ср/	2	40	Л1.4 Л1.3 Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
5.3	Формы организаций: по виду и характеру хозяйственной деятельности, по правовому положению, по характеру собственности, по принадлежности капитала и контролю, по сфере деятельности. Типы организационных структур.. /Пр/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
<b>Раздел 6. Мотивация деятельности</b>				
6.1	Характеристика уровней потребностей: физиологические потребности, потребности в безопасности и уверенности в будущем, потребности в поддержке, потребности в самоуважении, потребности в самовыражении. Недостатки теории. /Пр/	2	2	Л1.3 Л1.1 Л1.2 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э2
6.2	Характеристика уровней потребностей: физиологические потребности, потребности в безопасности и уверенности в будущем, потребности в поддержке, потребности в самоуважении, потребности в самовыражении. Недостатки теории. /Ср/	2	38,4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1
6.3	Характеристика уровней потребностей: физиологические потребности, потребности в безопасности и уверенности в будущем, потребности в поддержке, потребности в самоуважении, потребности в самовыражении. Недостатки теории. /Лек/	2	2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2
<b>Раздел 7. экзамен</b>				
7.1	Экзамен /Экзамен/	2	18	Л1.1 Л1.3 Л1.2 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5
7.2	Консультация, текущий контроль /ИКР/	1	3,9	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3
7.3	Консультация, текущий контроль /ИКР/	2	3,6	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3



## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Перечень видов оценочных средств

Тесты  
Ситуационные задачи  
Вопросы и ситуационные задачи к экзамену

### 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

Типовые тестовые задания

1. Кто из перечисленных специалистов в области менеджмента является автором теорий X, Y?

- а) Т. Питерс;
- б) Д. МакГрегор;
- в) Ч. Хэнди;
- г) У. Тейлор;

2. В теории менеджмента к функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):

- а) аттестация персонала;
- б) организация;
- в) формулировка целей;
- г) планирование.

3. К механизму управления относится:

- а) анализ выполнения работ;
- б) методы управления;
- в) функции управления;
- г) оценка усилий.

4. Какие методы ориентированы - либо на прямое принуждение людей к определенному поведению в интересах организации, либо на создании возможности такого принуждения:

- а) социально-психологические;
- б) административные;
- в) экономические;
- д) организационные.

5. Какие из методов управленческой деятельности призваны обеспечить единство экономических интересов компании и работников:

- а) административные;
- б) экономические;
- в) асоциально-психологические;
- г) организационные.

6. Модель Херси и Бландшара относится к

- а) традиционным стилям лидерства;
- б) ситуационным стилям лидерства;
- в) трем стилям руководства.
- Г) системному подходу.

7. Какой наиболее эффективный, по мнению Р.Блэйка и Дж.Моугтона, стиль руководства, характеризующийся высокой степенью внимания к людям, и производству:

- а) командный стиль (9,9);
- б) стиль деревенского клуба (1,9);
- в) Стиль середины дороги (5,5);
- г) менеджмент заданий (9,1);

8. Эти теории пытаются объяснить почему люди готовы осуществлять определенные действия, затрачивая большие или меньшие усилия

- а) теории процесса мотивации;
- б) теории содержания процесса;
- в) теория Герцберга;
- г) теория ожиданий.

9. На какие факторы опираются теории мотивации (выберите несколько):



а) эмоциональные реакции;

б) восприятие;

в) цель;

д) полномочия.

10. Верно ли утверждение, что эффективность - это показатель степени, в которой организация выполняет свои задачи и удовлетворяет ожидания представителей заинтересованных групп:

а) да;

б) нет.

11. Эксперименты Милгрэма демонстрируют, что люди с нежеланием подчиняются приказам представителей власти.

12. Основной урок экспериментов Милгрэма состоит в следующем:

а) американцы очень независимы и не желают никому подчиняться;

б) люди готовы подчиняться приказам до тех пор, пока это не приносит страданий другому человеку;

в) люди будут подчиняться представителю власти даже в том случае, если это принесет страдания другому человеку;

г) люди будут всегда подчиняться представителю власти;

13. Рабочий, который ведет себя определенным способом для того, чтобы обеспечить благоприятные отношения с начальником, демонстрирует:

а) власть эксперта;

б) власть вознаграждения;

в) карательную власть;

г) референтную власть.

14. Спектр требований со стороны власти, в рамках которого подчиненный реагирует, не подвергая указания критической оценке или осуждению, называется:

а) психологическим контрактом;

б) зоной индифферентности;

в) экспериментами Милгрэма;

г) функциональным уровнем организационной политики;

д) вектором власти.

15. Логика, коалиция, торги и напористость — это стратегии для:

а) усиления личной власти;

б) усиления власти позиции;

в) осуществления референтной власти;

г) осуществления влияния.

Пример ситуационных задач

Задание 1. Опишите выбранное вами предприятие.

Наименование предприятия \_\_\_\_\_

Вид деятельности \_\_\_\_\_

Наименование продукции (работ, услуг) \_\_\_\_\_

Количество работников \_\_\_\_\_ чел.

в т.ч.

• административно-управленческий персонал \_\_\_\_\_ чел

• рабочие \_\_\_\_\_ чел.

Удельный вес рабочих в общей численности персонала \_\_\_\_\_ %

Составить схему организационной структуры предприятия, определить ее тип, описать взаимосвязи между отдельными звеньями предприятия, определить минусы и плюсы организационной структуры.

Плюсы



#### Минусы

#### Задание 2

Бабий бунт – бессмысленный и беспощадный.

#### 1. Объект исследования

Светлана Андреевна – главный бухгалтер быстро развивающейся компании ХОПР.

#### 2. Ситуация (сложившаяся система отношений с внешней средой)

Несколько лет назад, после ухода из компании финансового директора,

Светлана Андреевна претендовала на эту должность, но к сожалению или счастью она не получила.

Три года назад, когда Людмила Сергеевна (ЛС), одна из учредителей, покидала компанию ХОПР на место

финансового директора, в одночасье ставшее вакантным, претендовала главбух Светлана Андреевна (СА).

Через две недели ее надежды рухнули - в кресле финансового директора обосновалась Наталья Борисовна (НБ), протее второго учредителя. Назначение человека со стороны СА считала ошибкой, которую не сегодня-завтра должны исправить, указав НБ на дверь.

Время шло, а сдавать позиции новый финансовый директор не собиралась. Примирившись с неизбежным, главбух перешла от нападения к обороне, страсти улеглись, жизнь вошла в колею, и тандем бухгалтера с финансовым директором заработал ритмично.

Новый импульс увядшему противостоянию придали слухи о том, что ЛС возвращается с намерением занять пост финансового директора. Информация, поступившая из источников, близких к осведомленным, привела НБ в замешательство.

СА подлила масла в огонь. Противостояние достигло апогея, когда СА принялась ходить по коридору мимо двери финансового директора с мобильником в руке, громко объясняя невидимому абоненту, как ЛС будет расчищать Авгиевы конюшни, доставшиеся

ей в наследство «от, сами знаете, кого, не будем показывать пальцем».

НБ в долгу не осталась. Отыскав в квартальном отчете две опечатки, она велела главбуху пересчитать все показатели заново, и та просидела за калькулятором до шести утра.

С первыми лучами солнца конфликт перерос в новое качество: женщины перестали общаться, сделал генерального директора посредником и заложником. Теперь все контакты бухгалтер — финансовый директор и финансовый директор — бухгалтер шли через него.

Потеряв терпение, гендиректор вызвал женщин на ковер и зловещим (в его представлении) тоном сообщил, что конфронтации более не потерпит. Десять минут спустя на его столе появилось два заявления об увольнении по собственному желанию.

#### 3. Проблема (то чего нет или не получается, противоречие)

Конфликт между финансовым директором и главным бухгалтером дезорганизует работу компании. Решать проблему за счет увольнения сотрудников генеральный директор не хочет. 4. Персонажи (их возможные роли и/или статусы)

а. Генеральный директор (учредитель)

б. Финансовый директор Наталья Борисовна

с. Главный бухгалтер Светлана Андреевна

д. Бывший финансовый директор (учредитель) Людмила Сергеевна

е. Учредитель

5. Укажите регион, для которого предлагаются варианты решений: Екатеринбург.

6. Выбранный (Вами) персонаж: Генеральный директор.

7. Предпочтение выбранного (Вами) персонажа 6

### 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Типовые вопросы к экзамену

1) Содержание и задачи науки менеджмент.

2) Сущность, цели и задачи менеджмента.

3) Механизм менеджмента: виды, функции, методы и принципы менеджмента.

4) Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.

5) Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы.

6) Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла.

7) Характеристика внешней среды: среда прямого и косвенного воздействия.



- 8) Менеджер и его социальные роли.
- 9) Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей.
- 10) Школа административного управления и ее взгляд на развитие менеджмента. Универсальные принципы управления: разработка рациональной системы управления организацией и принципы построения структуры организации и управления работниками.
- 11) основные направления становления единой системы управления. Процессуальный, системный и ситуационные подходы к управлению.
- 12) Понятие и характеристика этапов процесса обмена информацией. Управленческая информация и закономерность ее движения.
- 13) Характеристики коммуникационных сетей.
- 14) Служебное общение и его трудности. Методы и приемы совершенствования коммуникативной среды.
- 15) Понятие управленческих решений и их классификация.
- 16) Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Условия снижения риска при принятии решения.
- 17) организация собраний и деловых бесед.
- 18) Сущность и процесс стратегического управления. Характеристика этапов стратегического управления.
- 19) Миссия и цели организации.
- 20) Анализ внешней и внутренней среды Инструменты анализа ПЭСТ, СВOT – матрицы.
- 21) Этапы выбора стратегии. Характеристика стратегий конкурентного поведения на рынке (матрица М. Портера).
- 22) Типы стратегий развития бизнеса, их характеристика и условия выбора (по Стринкленду-Томпсону).
- 23) типы стратегий развития бизнеса. Характеристика инструмента выбора – матрица Ансоффа.
- 24) Характеристика матрицы БКГ, ее достоинства и недостатки.
- 25) Характеристика этапов реализации, управления и контроля за выполнением стратегии.
- 26) Понятие полномочий и делегирование полномочий в организации.
- 27) Механистические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
- 28) Виды и характеристика дивизиональных структур, условия эффективного применения.
- 29) Линейно-функциональная структура, условия эффективного применения.
- 30) Органические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
- 31) Матричная организационная структура и ее характеристика.
- 32) Сетевые организационные структуры, причины их появления, преимущества и трудности использования.
- 33) организационные структуры горизонтального типа, их виды: общие признаки и преимущества.
- 34) Мотивационные основы управления. Сравнительный анализ различных теорий мотивации.
- 35) Теории содержания мотивации, их характеристика: теория иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория приобретения потребностей Манккелланда.
- 36) теории процесса мотивации, их характеристика: теория ожидания, теория справедливости, теория Портера – Лоулера.
- 37) Современные методы мотивации персонала.
- 38) Понятия контроля в организации. Принципы осуществления контроля.
- 39) Характеристика этапов процесса контроля.
- 40) Характеристика эффективного контроля.
- 41) Понятие обновление организации. Виды, методы и предпосылки преобразований.
- 42) Модель управление изменениями в организации. Характеристика этапов.
- 43) Команда руководства изменениями: система управления и принципы



формирования.

- 44) Причины сопротивления организационным изменениям и методы устрашения сопротивления.
- 45) Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.
- 46) Ситуационные теории лидерства: модель Фидлера, теория Херсея-Бландшара, модель «путь-цель»
- 47) Характеристика новых подходов к лидерству.
- 48) Конфликты в системе управления. Виды и причины конфликтов.
- 49) Способы управления конфликтными ситуациями.
- 50) Понятие власти. Типы и характеристика власти и влияния.
- 51) Эффективные формы влияния на сотрудников.
- 52) Социальная ответственность и этика менеджмента. Типы социального поведения организации.
- 53) Понятие культуры организации, ее функции, содержание.

Типовые ситуационные задачи к экзамену  
Задание 1. Опишите выбранное вами предприятие.

Наименование предприятия \_\_\_\_\_  
Вид деятельности \_\_\_\_\_  
Наименование продукции (работ, услуг) \_\_\_\_\_

Количество работников \_\_\_\_\_ чел.

в т.ч.

- административно-управленческий персонал \_\_\_\_\_ чел
- рабочие \_\_\_\_\_ чел.

Удельный вес рабочих в общей численности персонала \_\_\_\_\_ %

Составить схему организационной структуры предприятия, определить ее тип, описать взаимосвязи между отдельными звеньями предприятия, определить минусы и плюсы организационной структуры.

Плюсы

Минусы

Задание 2.

Описать внешнюю среду данной организации:

Конкуренты \_\_\_\_\_

Государство \_\_\_\_\_

Экономическая ситуация \_\_\_\_\_

Поставщики \_\_\_\_\_

Спрос(потребители) \_\_\_\_\_

Мировая экономика \_\_\_\_\_

Демография \_\_\_\_\_

Социально-культурные факторы \_\_\_\_\_

#### 6.4. Критерии оценивания



Для аттестации студентов по дисциплин используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (итоговая аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 60 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

1 Тесты - 40

2 Активная работа на занятиях - 20

Критерии оценивания по видам работ:

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 20 вопросов по пройденному материалу. За каждый правильный ответ студент получает 2 балла.

Активная работа на занятиях

1) выполнение практических заданий, в том числе задач, ответы у доски - 10 баллов

2) решение кейсов - 10 баллов

II. Итоговая аттестация (экзамен) – 40 баллов

1. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все задания, и набравшие не менее 30 баллов в семестре. Если по итогам работы в семестре студент набрал меньше 30 баллов, то допуск к экзамену остается на усмотрение преподавателя при условии выполнения всех предусмотренных программой видов работ.

2. Экзамен проводится в письменном виде, предлагается два теоретических вопроса и два практических задания (ситуационные задачи). За теоретические вопросы студент получает максимум 20 баллов. За правильное решение каждого задания начисляется по 10 баллов.

3. Если в результате итоговой аттестации студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

4. Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

В таблице представлен порядок определения итоговой оценки на основе балльно-рейтинговой системы.

Таблица 2

№	Общая сумма баллов	Оценка
1	85 и более	отлично
2	70-84	хорошо
3	60-69	удовлетворительно
4	Менее 60	неудовлетворительно

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

### 7.1. Рекомендуемая литература

#### 7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.1	Сетков В. И.	Менеджмент: учебное пособие ( <a href="https://book.ru/book/936628">https://book.ru/book/936628</a> )	Москва : КноРус, 2021	ЭБС
Л1.2	Егоршин А. П.	Основы менеджмента: учебник ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=363428">https://znanium.com/catalog/document?id=363428</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА- М", 2021	ЭБС



	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л1.3	Столярова И. Ю.	Менеджмент: для студентов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент»: учебное пособие ( <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=618365">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=618365</a> )	Сочи : Сочинский государственный университет, 2020	ЭБС
Л1.4	Грибов В. Д.	Менеджмент: учебное пособие ( <a href="https://book.ru/book/936258">https://book.ru/book/936258</a> )	Москва : КноРус, 2021	ЭБС

#### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Исаченко И. И.	Основы самоменеджмента: учебник ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=415561">https://znanium.com/catalog/document?id=415561</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023	ЭБС
Л2.2	Маркова В.Д., Кузнецова С. А.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справочная литература ( <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=418573">https://znanium.com/catalog/document?id=418573</a> )	Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023	ЭБС
Л2.3	Грибов В. Д.	Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие ( <a href="https://book.ru/book/946262">https://book.ru/book/946262</a> )	Москва : КноРус, 2023	ЭБС

#### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com/">http://e.lanbook.com/</a> .
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Э3	2. Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
Э4	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – URL: <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a> .
Э5	Национальная электронная библиотека (НЭБ) [Электронный ресурс] : объединенный электронный каталог фондов российских библиотек : сайт. – URL: <a href="http://нэб.рф">http://нэб.рф</a> .

#### 7.3 Перечень информационных технологий

##### 7.3.1 Программное обеспечение

LMS Moodle

MS Office365

Adobe Reader

##### 7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

1. Электронный каталог научной библиотеки ЧелГУ [Электронный ресурс] : база данных / Челяб. гос. ун-т. – Челябинск, 1992. – включать для всех дисциплин
2. Консультант Плюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система : база данных / Регион. центр правовой информ. Информправо. – включать при необходимости

#### 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)



Методические рекомендации по изучению дисциплины Изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому/ занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы). Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД). Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические рекомендации по изучению дисциплины Изучение дисциплины производится в тематической последовательности. Каждому практическому/ занятию и самостоятельному изучению материала предшествует лекция по данной теме. Для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используются фонды оценочных средств (ФОСы). Методические рекомендации при работе над конспектом лекций во время проведения лекции В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой для рабочей программы дисциплины (РПД). Методические рекомендации студентам по самостоятельной работе над изучаемым материалом и при подготовке к практическим занятиям.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение, дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Реализация дисциплины с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) осуществляется на основании «Положения о реализации основных и дополнительных образовательных программ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Челябинский государственный университет», «Положения о порядке зачета обучающимися по основным профессиональным образовательным программам высшего образования в ФГБОУ ВО «ЧелГУ» результатов освоения в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практик, дополнительных образовательных программ» посредством электронной информационно-образовательной среды ФГБОУ ВО «ЧелГУ». В исключительных случаях (форс-мажор и т.п.) при реализации образовательной деятельности с применением ЭО, ДОТ могут применять компоненты, не входящие в перечень электронной информационно-образовательной среды.



## 10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и голо информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося.

1. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения: портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля с синтезатором речи «EIBraile-W14J G2»; ноутбуки с программной экранного доступа NVDA; электронные увеличители для удаленного просмотра; видеоувеличители портативные; тифлоплеер; цифровые диктофоны.

2. Мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями слуха: система свободного звукового поля со встроенной совместимостью с FM-устройствами; радиоклассы «Сонет-PCM» с передатчиком, заушным индуктором и индукционной петлей; система информационная для слабослышащих переносная «Исток» А2 со встроенным плеером – звуковым информатором; документ-камера; программируемые слуховые аппараты индивидуального пользования.

3. Ассистивные информационные технологии: программное обеспечение экранного доступа с синтезом речи NVDA; программы экранного увеличения; программы речевого синтеза для компьютеров и ноутбуков; программы речевого синтеза для мобильных устройств; экранная клавиатура; экранная лупа.

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации NVDA, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах, с помощью специальных технических и программных средств (рабочее место для незрячего пользователя с программным обеспечением экранного доступа с синтезом речи NVDA, рабочее место с компьютерным роллером и клавиатурой CleVu с большими кнопками и с разделяющей клавиши накладкой).

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий (Moodle, Adobe Connect Pro и пр.).

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья используется индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации направлены на индивидуализацию обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от



индивидуальных особенностей, обучающихся:

- а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме, в письменной форме шрифтом Брайля, устно с использованием услуг сурдопереводчика);
- б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в печатной форме шрифтом Брайля, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом, задания предоставляются с использованием сурдоперевода);
- в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ЧелГУ или могут использоваться собственные технические средства. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.