

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**  
В Г. НОВОРОССИЙСКЕ  
(НФ БГТУ им. В.Г. Шухова)



**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор филиала  
**И.В. Чистяков**  
25 ноября 2023 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**ОП.07 Менеджмент и основы бережливого производства**

наименование дисциплины

**Специальность:** 43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта)

**Квалификация:** специалист по сервису на транспорте

**Форма обучения:** очная

**Срок обучения:** 2 года 10 месяцев

Рабочая программа составлена на основании требований:

Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта), утвержден приказом Министерством просвещения Российской Федерации от «26» августа 2022 г. № 777 (зарегистрировано в Минюсте РФ 29 сентября 2022 года, регистрационный номер 70278)

Плана учебного процесса НФ БГТУ им. В.Г. Шухова по специальности:

43.02.06 Сервис на транспорте (по видам транспорта), введенного в действие в 2023 году.

Составитель(составители): к.э.н доцент  Е.В. Агамагомедова

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры

«24» ноября 2023 г.,

протокол № 3

Заведующий кафедрой технических дисциплин

д.т.н., профессор \_\_\_\_\_

 (Г.Ю. Ермоленко)

Рабочая программа одобрена научно-методическим Советом НФ БГТУ им. В.Г. Шухова

«25» ноября 2023 г., протокол № 2

Председатель к.ф.н., доцент \_\_\_\_\_

 (И.В. Чистяков)

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

### 1.1. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы:

Учебная дисциплина «**Менеджмент и основы бережливого производства**» является обязательной частью общепрофессионального цикла основной образовательной программы в соответствии с ФГОС СПО по специальности 43.02.06 Сервис на транспорте ( по видам транспорта)

Особое значение дисциплина имеет при формировании и развитии ОК 07

Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;

Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:

В рамках программы учебной дисциплины обучающимися осваиваются умения и знания

Код ПК, ОК	Умения	Знания
ОК 7,	Умения: соблюдать нормы экологической безопасности; определять направления ресурсосбережения в рамках профессиональной деятельности по специальности осуществлять работу с соблюдением принципов бережливого производства; организовывать профессиональную деятельность с учетом знаний об изменении климатических условий региона	Знания: правила экологической безопасности при ведении профессиональной деятельности; основные ресурсы, задействованные в профессиональной деятельности; пути обеспечения ресурсосбережения; принципы бережливого производства; основные направления изменения климатических условий региона

## 2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет .60 ч., - 1,7 зач.ед. Семестр 3

Форма промежуточной аттестации дифференцированный зачет

Виды учебной работы	Всего часов	3 семестр часов в семестре
Общая трудоемкость дисциплины, час	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>		<b>60</b>
лекции		40
лабораторные		
практические		20
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации		-
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>		-
Курсовой проект		-
Курсовая работа		-
Расчетно-графическое задание		-
Индивидуальное домашнее задание		-
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)		-
Промежуточная аттестация		<b>диф.зачет</b>

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Наименование тем, их содержание и объем

#### 3 семестр

№п /п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
<b>Тема 1. Сущность менеджмента и современные инструменты</b>					
	Понятие менеджмента, его задачи и роль в развитии современного предприятия (организации). Понятие менеджмента. Цели менеджмента. Задачи менеджмента. Основные подходы к менеджменту и их развитие. Национальные особенности менеджмента. Лин-менеджмент и его особенности. Система 5s, основные инструменты, стадии и порядок реализации. Карта потока создания ценностей.	4	2		
<b>Тема 2. Внешняя и внутренняя среда организации (предприятия)</b>					
	Характеристика внешней и внутренней среды организации (предприятия). Понятие «окружающая среда организации». Факторы внешней среды, их состав и влияние на деятельность организации. Факторы внутренней среды, их состав и влияние на успешность деятельности организации (предприятия). Методы анализа внешней и внутренней среды. SWOT-анализ, методика его проведения.	4	4		
<b>Тема 3. Бережливое производство</b>					
	Основные понятия бережливого производства. Рациональное использование материальных, кадровых финансовых ресурсов, организации рабочих мест, организации процессов. Применение системы 5S, визуализация и упорядочение.	4	2		
<b>Тема 4. Инструменты менеджмента</b>					
	Цикл менеджмента. Планирование в системе менеджмента. Назначение и виды планирования: тактическое, стратегическое, бизнес планирование. Технология стратегического планирования. Организационные структуры управления предприятием: Понятие и элементы, Виды (иерархические и органические структуры), их характеристика. Применение метода Lean Six Sigma. Понятие мотивации. Элементы мотивации. Эволюция теорий мотивации. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Контроль и его виды. Понятие и назначение контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.	8	8		

<b>Тема 5. Системы методов управления</b>					
	Понятие метод управления. Система методов управления: административные, экономические, социально-психологические, их характеристика и область применения. Особенности применения тех или иных методов управления на транспортном предприятии (организации)	4			
<b>Тема 6. Коммуникации в менеджменте</b>					
	Понятие и назначение информации и коммуникаций в менеджменте. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Элементы коммуникационного процесса. Барьеры в коммуникации. Коммуникационные сети в организации. Виды коммуникационных сетей. Характеристика коммуникационных сетей. Этикет делового общения и его значение при организации коммуникации	4			
<b>Тема 7. Процесс принятия решений</b>					
	Методы и способы принятия решений. Управленческое решение: понятие, классификация. Этапы принятия управленческого решения. Методы принятия управленческих решений.	4	2		
<b>Тема 8 Лидерство, руководство и партнерство</b>					
	Лидерство. Типы лидеров. Качества лидера. Понятие власть. Стиль руководства: понятие, классификация. Одномерные стили руководства, их характеристика. Многомерные стили руководства, их характеристика Решётка менеджмента.	4	2		
<b>Тема 9 Управление персоналом</b>					
	История возникновения науки управления персоналом. Управление персоналом и эффективность деятельности организации. Осуществление деятельности по управлению персоналом. Подбор персонала, понятие и назначение. Методы отбора персонала, их характеристика. Роль индивидуально – психологических особенностей личности в профессиональной пригодности. Адаптация на рабочем месте. Классификация видов адаптации. Обучение персонала.	4			
	<b>Всего</b>	<b>40</b>	<b>20</b>		

### 3.2 Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Кол-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
	<b>Тема 1</b>	Практическое занятие 1. Разработка карты потока создания ценности(картирование)	2	
	<b>Тема 2</b>	Практическое занятие 2. Сбор статистических данных для выстраивания система качества оказания транспортных услуг	4	
	<b>Тема 3</b>	Практическое занятие 3. Моделирование производственных процессов транспортного предприятия (организации)	2	

	<b>Тема 4</b>	Практическое занятие 4. Решение ситуационных задач «Стратегический менеджмент. Процесс стратегического планирования»	2	
		Практическое занятие 5. «Планирование мероприятий по формированию системы мотивации труда».	2	
		Практическое занятие 6. Имитационная игра «организация деятельности транспортного предприятия». Разработка кайдзен предложения	4	
	<b>Тема 7</b>	Практическое занятие 7. Решение ситуационных задач по принятию решений в профессиональной деятельности	2	
	<b>Тема 8</b>	Практическое занятие 8. Решение ситуационных задач по теме «Психология управления личностью. Психология управления коллективом»	2	
	<b>Всего</b>		20	

### **3.3. Содержание лабораторных занятий**

Не предусмотрено учебным планом

### **3.4. Содержание курсового проекта/работы**

Не предусмотрено учебным планом

### **3.5. Содержание расчетно-графического задания**

Не предусмотрено учебным планом

### **3.6. Содержание самостоятельных работ**

Не предусмотрено учебным планом

#### 4. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Контроль и оценка результатов освоения учебной дисциплины «Менеджмент и основы бережливого производства» осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, промежуточного тестирования, а также промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

<b>Проверяемые компетенции (код): ОК 7</b>	
Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;	
<b>Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)</b>	<b>Формы и методы контроля и оценки результатов обучения</b>
<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности;</li> <li>- применять информационные технологии в сфере управления производством;</li> <li>- организовывать работу коллектива и команды;</li> <li>- принимать обоснованные решения;</li> <li>- управлять рисками и конфликтами.</li> <li>-</li> </ul>	<p>Оценка выполнения практического задания (работы)</p> <p>Оценка за выполнение самостоятельной работы</p>
<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– функции, виды и психологию менеджмента;</li> <li>– методы и этапы принятия решений;</li> <li>– особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;</li> <li>– специфику стратегического и оперативного планирования информационных ресурсов;</li> <li>– основы организации работы коллектива исполнителей;</li> <li>– основы экономики информационных технологий.</li> <li>-</li> </ul>	<p>Оценка выполнения практического задания (работы)</p> <p>Оценка за выполнение самостоятельной работы</p>
	<p><b>Итоговый контроль в форме:</b>  <b>Зачета (3 семестр)</b>  <b>Дифференциального зачета (3 семестр)</b></p>



## **4.1 Перечень контрольных заданий для промежуточной аттестации 3 СЕМЕСТР ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ (6 НЕДЕЛЯ)**

### **4.1.1 Перечень контрольных заданий для промежуточной аттестации № 1 РЕФЕРАТ НА ТЕМУ:**

1. Адаптация в новом коллективе.
2. Разработка системы планирования рабочего времени с учетом индивидуальных особенностей.
3. Информационное обеспечение деятельности руководителя.
4. Этика во взаимоотношениях руководителя и подчиненных.
5. Формирование индивидуального имиджа руководителя.
6. История развития менеджмента.
7. Современные взгляды на управление.
8. Развитие управления в России.
9. Японская модель менеджмента.
10. Американская модель менеджмента.
11. Европейская модель менеджмента.
12. Управление социально-экономическими системами (организациями).
13. Коммуникации в системе менеджмента.
14. Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений.
15. Модели и методы принятия решений.
16. Разработка и реализация планов в организации.
17. Внутренняя среда организации.
18. Внешняя среда организации.
19. Руководство в организации: власть, партнёрство и личное влияние.
20. Организационные отношения в системе менеджмента.
21. Механистические типы организационных структур.
22. Органические (адаптивные) типы организационных структур.
23. Новые типы организационных структур.
24. Понятие и сущность процесса мотивации.
25. Содержательные теории мотивации.
26. Процессуальные теории мотивации.
27. Функция контроля в системе менеджмента.
28. Проблемы взаимодействия человека и организационного окружения.
29. Управление формальной группой внутри организации.
30. Неформальные группы и их влияние на эффективность работы организацией.
31. Групповая динамика.
32. Руководство и лидерство в системе менеджмента.
33. Модель поведенческого подхода к лидерству.
34. Модель ситуационного подхода к лидерству.
35. Этика и культура менеджмента.
36. Управление конфликтными ситуациями.
37. Управление человеческими ресурсами.
38. Управление рисками в организации.
39. Психологический аспект менеджмента.
40. Основные цели в управлении организацией

**Показатели и шкала оценивания:**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Показатели</b>
5	– обучающийся в полном объеме выполнил требования по выполнению реферата, полностью раскрыл тему;
4	– обучающийся в полном объеме выполнил требования по выполнению реферата, но допустил 1-5 неточностей и в последствии сам их исправил
3	– обучающийся в полном объеме выполнил требования по выполнению реферата, но допустил более 5 неточностей и в последствии сам их исправил
2	– обучающийся не в полном объеме выполнил задание по реферату, допустил более 5 ошибок и не может их исправить

**4.1.2 Перечень контрольных вопросов для промежуточной аттестации № 2  
ЗСЕМЕСТР (12 НЕДЕЛЯ)**

Для промежуточной аттестации необходимо выполнить следующие практические работы:

**Задание 1****ПОСТРОЕНИЕ ДЕРЕВА ЦЕЛЕЙ  
РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ (с выделением критериев)****Задание.**

Построить Дерево целей развития организации, имеющее следующую структуру.

Обобщающая (глобальная) цель – первый уровень – соответствует определенному итогу развития организации через несколько лет в области информационных технологий, что должно полностью соотноситься с развитием всех сфер функционирования данной организации.

Цели второго уровня – 4 шт. – являются первой декомпозицией обобщающей (глобальной) цели и обозначают обширные области деятельности организации в сфере развития ИТ.

Цели третьего уровня – 8 шт. (минимум по две подцели для каждой цели вышележащего уровня) – следующий уровень декомпозиции, который конкретизирует действия организации по реализации подцелей второго уровня.

Цели четвертого уровня – 16 шт. (минимум по две подцели для каждой цели вышележащего уровня) – являются более структурированным представлением выше обозначенных целей.

Цели (задачи) пятого уровня (разрабатываются для получения более высокого балла) – 32 шт. (минимум по две подцели для каждой цели вышележащего уровня) – являются конкретными действиями на рабочих местах по достижению подцелей выше лежащего уровня.

### **Вспомогательный материал для выполнения задания.**

«Дерево целей» представляет собой упорядоченную иерархию целей, характеризующую их соподчиненность и внутренние взаимосвязи. Процесс конкретизации целей от высших уровней к низшим напоминает процесс разрастания дерева (только растет оно сверху вниз). Структура целей изображается в виде ветвящегося рисунка, называемого «деревом целей».

При построении «дерева целей» исходят из следующих положений:

- все «дерево целей» есть не что иное, как **единая**, но детализированная цель рассматриваемой системы;
- цель каждого уровня иерархии определяется целями выше стоящего уровня;
- по мере перехода от целей к подцелям они приобретают все более конкретный и детальный характер; требуемые для **реализации** целей ресурсы можно рассматривать лишь на нижних звеньях, «дерева целей»;
- подцели являются средствами к достижению непосредственно связанной с ними вышестоящей цели и в то же время сами выступают как цели по отношению к следующей, более низкой ступени иерархии:
- цель высшего уровня иерархии достигается лишь в результате реализации подцелей, на которые она распадается в «дереве целей».

Возможны различные принципы детализации «дерева целей»:

- предметный принцип (цели разбиваются на подцели той же природы, только более дробные),
- функциональный принцип (выявляются отдельные функции, совокупность которых определяет содержание детализируемой цели),
- принцип детализации по этапам производственного цикла (производство, распределение, обмен и проч.) потребление),
- принцип детализации по этапам принятия решения,
- принцип адресности,
- принцип детализации по составным элементам процесса производства (подцели конкретизируются по месту исполнения).

При построении «дерева целей» необходимо обеспечить:

- конкретность формулировок;
- сопоставимость целей каждого уровня по масштабу и значению;
- измеримость целей;
- конъюнктивность (объединение понятий подцелей полностью определяет понятие соответствующей цели).

## Задание 2

### ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ (описание миссии, целей, КФУ, определение управленческих полномочий)

Разработать модель организации в соответствии со следующим планом:

Определяются миссия, стратегии (три стратегии, одна из которых ИТ-стратегия), критические факторы успеха, конкурентные преимущества организации.

**Формальное руководство организацией** – это руководство на основе делегирования (передачи) документально закреплённых полномочий и ответственности, власти, согласований, принципа единоначалия и аппарата.

**Полномочия** – это ограниченные права использовать ресурсы в соответствии с документированными правилами и нормами (должны быть изложены в должностных инструкциях, контрактах и др.). Линейные полномочия реализуются руководителями через цепь команд в иерархическом дереве подчиненности.

Полномочия можно разделить на группы:

а) линейные полномочия (ЛП) – это полномочия линейных руководителей над нижестоящими структурами организации;

б) рекомендательные полномочия (РП) – это полномочия экспертов, аналитиков, специалистов; обычно ограниченные, консультативные; служат для помощи руководителю в принятии сложных решений;

в) обязательные согласования (ОС) – полномочия каких-либо лиц (или штаба, аппарата) согласовывать какие-либо решения или действия линейного руководства;

г) параллельные полномочия отклонять решения линейного руководства (ПОРЛР) – это полномочия каких-либо лиц (или штаба, аппарата), служащие для уравнивания власти и исключения ошибок (например, в области оплаты труда, интенсивности труда, рабочего времени, квалификации персонала, соблюдения правил работы и др.);

д) полномочия предлагать и отклонять функции (ПОФ) – это полномочия каких-либо лиц (или штаба, аппарата) предлагать и запрещать определенные действия, происходящие в организации (например, связанные с экологией, безопасностью труда, секретностью информации и др.);

е) полномочия внутри аппарата (ПВА) – это иерархические полномочия работников аппарата – служат для исключения лоббирования внутри организации и упрощения ее управления.

**Власть** – это реальная способность действовать и влиять на ситуацию. Можно иметь власть, но не иметь полномочий. Например, собственник предприятия, не участвующий в его рабочем управлении, имеет власть над руководством этого предприятия, но не имеет полномочий руководить его персоналом.

**Аппарат** – это организационное образование, помогающее руководителю осуществлять властные полномочия, координировать действия нижестоящих подразделений, осуществлять оперативное руководство и контролировать исполнение.

При построении схем властных полномочий в организации, формальных и неформальных связей (возможно изображение в виде одной схемы) следует учитывать следующее:

1. Формальные каналы связи изображаются сплошными линиями, неформальные – пунктирными.
2. Выделяются три уровня иерархии. На втором уровне – отделения, которые в свою очередь состоят из отделов (это третий уровень).

Руководители отделов подчиняются начальникам отделений и осуществляют руководство своими рабочими секторами. Эти сектора могут иметь различную структуру.

### Задание 3

#### ПОСТРОЕНИЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

(разработка организационной и информационной структуры организации)

1. Определяется тип структуры (модель) организации в соответствии с существующей классификацией (функциональная; дивизиональная – дивизионально-продуктовая, дивизионально-региональная; матричная) с разделением на управляемые центром части.
2. Разрабатывается информационная архитектура будущей организации (все три схемы необходимо уместить на одной):
  - 2.1. схема властных полномочий в данной организации;
  - 2.2. схема формального взаимодействия между основными частями организации;
  - 2.3. схема неформального взаимодействия руководителей главных частей организации;

**Описать часть информационной инфраструктуры предприятия.** Для этого необходимо выполнить следующие шаги:

1. В соответствии с организационной структурой предприятия **определить количество работников** в каждой структурной единице.
2. По количеству рабочих мест определить, какое **количество компьютеров** необходимо для их оборудования.
3. Какое **количество МФУ (или принтеров)** необходимо для эффективной работы структур.
4. **Обозначить кадровый состав подразделения предприятия.**
5. **Определить функциональные области** для структурных единиц предприятия (например, «Бухгалтерский учет» для бухгалтерии и др.).
6. **Подобрать программное обеспечение** для автоматизации выделенных функциональных областей (не менее пяти).
- 7.

#### Критерии оценивания практических работ

Шкала оценивания	Критерии оценки
5 (отлично)	Студентом задание выполнено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логических рассуждениях и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом
4 (хорошо)	Студентом задание выполнено с подсказкой преподавателя. При этом

	составлен правильный алгоритм выполнения задания, в логическом рассуждении и выполнении нет существенных ошибок; есть объяснение решения, допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ
3 (удовлетв.)	Студентом задание выполнено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, задание выполнено не полностью или в общем виде
2 (неудовл.)	Выполнение менее 50% заданий или выполнение всех заданий не верно.

## 4.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

### Раздел 1. Менеджмент в профессиональной деятельности

#### Тема 1.1. Сущность и характерные черты современного менеджмента

**Содержание учебного материала:** понятие менеджмента. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности. Цели и задачи управления организациями. История развития менеджмента.

Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.

История развития менеджмента.

**Практическое занятие:** определение типа и структурных составляющих конфликтной ситуации.

**Самостоятельная работа:** составление таблицы «История развития менеджмента»

**Формы текущего контроля по теме:** устный опрос.

**Вопросы для подготовки к текущей аттестации по теме:**

1. Понятие менеджмента.
2. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности.
3. Цели и задачи управления организациями.
4. История развития менеджмента.
5. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.
6. История развития менеджмента.

#### Тема 1.2. Основные функции менеджмента

**Содержание учебного материала:** принципы планирования. Виды планирования. Основные этапы планирования.

Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Основные этапы контроля.

Типы организационных конфликтов. Методы управления конфликтами. Природа и причины стресса

**Практическое занятие:** решение ситуационных задач по принятию управленческих решений

Идентификация рисков предприятия. Распределение рисков по вероятности их возникновения и степени влияния.

**Самостоятельная работа:** составление схемы «Цикл менеджмента».

**Формы текущего контроля по теме:** устный опрос.

**Вопросы для подготовки к текущей аттестации по теме:**

1. Принципы планирования.
2. Виды планирования.
3. Основные этапы планирования.
4. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
5. Основные этапы контроля.
6. Типы организационных конфликтов.
7. Методы управления конфликтами.

## 8. Природа и причины стресса

### **Тема 1.3. Основы управления персоналом**

**Содержание учебного материала:** сущность управления персоналом. Теоретические предпосылки процесса управления персоналом на основе передового отечественного и зарубежного опыта.

Сущность отбора персонала. Современные формы и методы отбора персонала. Организация собеседование с персоналом. Подбор и оценка персонала. Порядок проведения инструктажа сотрудников

**Практическое занятие:** решение ситуационных задач по оценке систем мотивации труда.

Анализ конфликтной ситуации с применением методов разрешения конфликтов

**Семинарское занятие:** составление плана деловой беседы с заказчиком

**Самостоятельная работа:** эссе по теме

**Формы текущего контроля по теме:** устный опрос.

**Вопросы для подготовки к текущей аттестации по теме:**

1. Сущность управления персоналом.
2. Теоретические предпосылки процесса управления персоналом на основе передового отечественного и зарубежного опыта.
3. Сущность отбора персонала.
4. Современные формы и методы отбора персонала.
5. Организация собеседование с персоналом.
6. Подбор и оценка персонала.
7. Порядок проведения инструктажа сотрудников

### **Тема 1.4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности**

**Содержание учебного материала:** Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.

**Практическое занятие:** Выполнение фрагмента SWOT-анализа (С использованием ПК).

**Самостоятельная работа:** работа с учебной литературой и конспектом.

**Формы текущего контроля по теме:** устный опрос.

**Вопросы для подготовки к текущей аттестации по теме:**

1. Особенности деятельности в сфере информационных систем и программирования.
2. Основные задачи организационно-управленческой деятельности (менеджмента) в сфере информационных систем и программирования.

## **Примерные вопросы для контроля**

1. Понятие и содержание менеджмента
2. Цели и задачи управления организациями
3. Менеджмент как особый вид профессиональной деятельности
4. Особенности управления организациями различных организационно правовых форм
5. Характеристика и классификация научных подходов к менеджменту
6. Функции менеджмента. Цикл менеджмента.
7. Виды менеджмента.
8. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций управленческого цикла.
9. Организация. Определение, значение, признаки организации. Виды организаций.
10. Законы организации. Характеристики организации.
11. Управленческое решение. Черты управленческого решения.
12. Виды управленческих решений.
13. Процесс и методы принятия управленческих решений.
14. Стадии принятия управленческих решений.
15. Цели и задачи стратегического планирования
16. Стадии стратегического планирования

17. Миссия и цели предприятия
18. Анализ стратегических альтернатив
19. Мотивация. Определение понятий. Составные элементы мотивации
20. Содержательные теории мотивации
21. Процессуальные теории мотивации
22. Способы мотивации
23. Метод «Дерево целей»
24. Адаптивные организационные структуры управления
25. Понятие риска. Принципы управления рисками
26. Функции, цели и задачи управления рисками
27. Основные методы управления рисками
28. Этапы оценки рисков
29. Классификация рисков
30. Конфликт. Классификация конфликтов
31. Типы и причины конфликтов
32. Тактики поведения в конфликте
33. Лидерство, власть и руководство
34. Стили управления руководителя
35. Форма управленческого поведения
36. Понятие и виды делового общения
37. Правила построения и ведения деловой беседы
38. Практические рекомендации по ведению деловых бесед и переговоров
39. Тактическое и текущее планирование
40. Организационные структуры предприятия: понятие и виды
41. Контроль и его виды, этапы
42. Технология и этапы контроля
43. Управление конфликтами
44. Власть и партнерство
45. Содержание процесса управления
46. Особенности матричных и проектных организационных структур предприятия

**Показатели и шкала оценивания:**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Показатели</b>
5	>90% правильных ответов
4	>65% правильных ответов
3	>35 правильных ответов
2	<35 правильных ответов



## ОК 7

Оценивание данной компетенции сводится к проверке правильности и точности выполнения практических работ, а именно:

- принимать обоснованные решения
- выстраивать траектории профессионального и личностного развития
- применять информационные технологии в сфере управления производством
- строить систему мотивации труда
- управлять конфликтами;
- владеть этикой делового общения
- управлять рисками и конфликтами
- принимать обоснованные решения
- выстраивать траектории профессионального и личностного развития
- применять информационные
- организовывать работу коллектива и команды;
- взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами в ходе профессиональной деятельности
- выявлять достоинства и недостатки коммерческой идеи;

### Показатели и шкала оценивания ОК 7:

Шкала оценивания	Показатели
5	<ul style="list-style-type: none"><li>– Тема раскрыта в полном объеме,</li><li>– высказывания связные и логичные,</li><li>– использована научная лексика, приведены примеры, сделаны выводы.</li><li>– Ответы на вопросы даны в полном объеме или вопросы отсутствуют.</li></ul>
4	<ul style="list-style-type: none"><li>– Тема раскрыта не в полном объеме,</li><li>– высказывания в основном связные и логичные, использована научная лексика, приведены примеры, сделаны выводы.</li><li>– Ответы на вопросы сигнализируют о наличии проблемы в понимании темы.</li></ul>
3	Тема раскрыта недостаточно, высказывания несвязные и нелогичные. Научная лексика не использована, примеры не приведены, выводы отсутствуют. <ul style="list-style-type: none"><li>– Ответы на вопросы в значительной степени зависят от помощи со стороны преподавателя.</li></ul>
2	<ul style="list-style-type: none"><li>– Тема не раскрыта. Логика изложения,</li><li>– примеры, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.</li></ul>

## 4.3 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ НА ДИФФЕРЕНЦИАЛЬНЫЙ ЗАЧЕТ

### 3 СЕМЕСТР

1. Охарактеризуйте понятие «менеджмент» и «управление».
2. Охарактеризуйте функции менеджмента.

3. Рассмотрите школы менеджмента.
4. Охарактеризуйте виды менеджмента.
5. Рассмотрите методы управления в менеджменте.
6. Раскройте суть организационно-административных методов управления.
7. Раскройте суть экономических методов управления.
8. Раскройте суть социально-психологических методов управления.
9. Раскройте суть содержания и специфики деятельности менеджера.
10. Охарактеризуйте систему американского и японского менеджмента.
11. Раскройте суть понятия организационных коммуникаций. Назовите виды коммуникаций в менеджменте.
12. Рассмотрите понятие и классификацию управленческих решений.
13. Рассмотрите понятие и виды планирования в организации.
14. Рассмотрите понятие «организация». Перечислите факторы внешней и внутренней среды предприятия.
15. Раскройте суть концепции жизненного цикла организации.
16. Рассмотрите организационные структуры предприятия. Перечислите типы организационных структур.
17. Рассмотрите бюрократические организационные структуры. Перечислите достоинства и недостатки.
18. Рассмотрите органические (адаптивные) организационные структуры. Перечислите достоинства и недостатки.
19. Охарактеризуйте понятие мотивации в менеджменте. Перечислите виды мотивации.
20. Рассмотрите виды материальной мотивации.
21. Рассмотрите мотивацию и систему стимулирования персонала в менеджменте.
22. Охарактеризуйте содержательные теории мотивации.
23. Рассмотрите процессуальные теории мотивации.
24. Раскройте суть понятия контроль и его виды.
25. Рассмотрите типы мотивации по Герчикову В.И.
26. Рассмотрите понятие лидерство и руководство.
27. Назовите и охарактеризуйте стили управления в менеджменте.
28. Перечислите и охарактеризуйте типы менеджеров. «Решетка менеджмента»
29. Раскройте сущность власти менеджера и его формы.
30. Рассмотрите понятие и теории лидерства.
31. Рассмотрите качества менеджера организации.
32. Рассмотрите личностный подход к лидерству. Теория черт
33. Рассмотрите ситуационный подход к лидерству.
34. Рассмотрите поведенческий подход к лидерству.
35. Рассмотрите теорию лидерства И.Адизеса.

**Критерии оценивания:**

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности, понимания изученного

**Показатели и шкала оценивания:**

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Показатели</b>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;</li> <li>– обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;</li> <li>– излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: <ul style="list-style-type: none"> <li>– излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;</li> <li>– не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;</li> <li>– излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого</li> </ul> </li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал</li> </ul>

## 4.5. Вопросы и задания для проверки уровня сформированности компетенций

### Компетенция ОК 7.

Содействовать сохранению окружающей среды, ресурсосбережению, применять знания об изменении климата, принципы бережливого производства, эффективно действовать в чрезвычайных ситуациях;

#### Перечень оценочных материалов (закрытого типа)

Номер вопроса	Вопрос
1.	Менеджмент – это: а) всё перечисленное б) профессионально осуществляемое управление любой хозяйственной деятельностью предприятия в рыночных условиях, направленное на повышение эффективности деятельности путем рационального использования ресурсов в) особый тип системы управления, который позволяет менеджерам, использующим современные методы и принципы управления, передовой зарубежный опыт, добиваться конкурентоспособности продукции и услуг фирмы и эффективности ее деятельности г) самостоятельный вид деятельности, для которой требуется наличие субъекта (профессионала-менеджера), работа которого направлена на объект (хозяйственную деятельность организации в целом или конкретную сферу) д) деятельность, способность и умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей
2.	Сущность управления - это: а) объективная целенаправленная человеческая деятельность, обусловленная разделением труда б) порождение группы управляющих в) наличие объектов управления г) выпуск продукции
3.	Теоретическую основу современного менеджмента составляют: а) все в совокупности б) методы и средства управления в) функции, обеспечивающие полноту управленческой деятельности г) принципы – основные правила деятельности руководителя
4.	Понятие «менеджмент» включает следующее: а) всё перечисленное б) процесс или последовательность действий в) аппарат управления г) наука и искусство управления
5.	Под управлением понимается: а) система сохранения и развития организации б) наличие количественных и качественных целей в) получение прибыли г) структура организации
6.	Совокупность методов, форм и средств управления организацией для достижения поставленных целей: а) менеджмент б) модернизация в) маркетинг г) планирование
7.	Термин «управление» в системе научного знания в большей степени взаимодействует с науками:

Номер вопроса	Вопрос
	<ul style="list-style-type: none"> <li>а) менеджментом</li> <li>б) языкознанием</li> <li>в) техническим дисциплинам</li> <li>г) биологическими дисциплинами</li> </ul>
8.	<p>Что выявляется при анализе факторов внешней среды?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) угрозы и возможности</li> <li>б) сильные и слабые стороны</li> <li>в) изменения во внешней среде</li> </ul>
9.	<p>Анализ внутренней среды предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) выявление слабых и сильных сторон организации</li> <li>б) выявление конкурентов и анализ их деятельности</li> <li>в) выявление угроз и возможностей</li> <li>г) анализ целей организации</li> </ul>
10.	<p>Функции управления включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) планирование, организация, мотивация, контроль, коммуникация, принятие решений</li> <li>б) планирование, распорядительство, организация, координация, контроль</li> <li>в) планирование, организация, мотивация, контроль, координация</li> </ul>
11.	<p>Какая управленческая функция предполагает ликвидацию отклонений, возникших в ходе процесса производства и управления, и приведению системы управления и объекта управления в равновесное состояние:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) регулирование</li> <li>б) контроль</li> <li>в) организация</li> <li>г) координация</li> </ul>
12.	<p>Какая функция предполагает побуждение себя и других к деятельности для достижения целей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) мотивация</li> <li>б) контроль</li> <li>в) организация</li> <li>г) координация</li> <li>д) распорядительство</li> </ul>
13.	<p>Какая функция включает этапы установления стандартов, сравнения результатов со стандартами, проведение корректировок:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) контроль</li> <li>б) планирование</li> <li>в) организация</li> <li>г) мотивация</li> </ul>
14.	<p>Какая функция предполагает согласование действий элементов внутри системы управления и внешних связей по отношению к рассматриваемой системе для достижения общих целей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) координация</li> <li>б) распорядительство</li> <li>в) организация</li> <li>г) мотивация</li> <li>д) регулирование</li> </ul>
15.	<p>Какая функция менеджмента включает целеполагание?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) планирование</li> <li>б) организация</li> <li>в) мотивация</li> <li>г) контроль</li> </ul>
16.	<p>Функция "планирование" представляет собой:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>а) процесс определения целей и путей их достижения</li> <li>б) деятельность группы людей, которая сознательно координируется для достижения</li> </ul>

Номер вопроса	Вопрос
	<p>общих целей в) процесс обеспечения достижения целей организации</p>
17.	<p>Понятие «организация» в менеджменте определяется как: а) всё перечисленное выше б) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей в) процесс построения структуры предприятия, которая позволяет его работникам эффективно работать вместе</p>
18.	<p>Контроль – это: а) процесс обеспечения достижения организацией своих целей б) процесс наблюдения за деятельностью работников в) функция управления, направленная на выявление соответствия принятых решений фактическому состоянию</p>
19.	<p>Что Вы понимаете под управленческим решением? а) выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации б) системный, комплексный и непрерывный процесс работы руководителя в) перевод системы из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия на ее элементы</p>
20.	<p>Что означает «передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение»: а) делегирование б) декомпозиция в) департаментализация</p>
21.	<p>Полномочия делегируются: а) должности б) индивидууму в) руководителю</p>
22.	<p>Что Вы понимаете под управленческим решением? а) выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации б) системный, комплексный и непрерывный процесс работы руководителя в) перевод системы из одного состояния в другое посредством целенаправленного воздействия на ее элементы</p>
23.	<p>Принятие решений – это: а) выбор одной из альтернатив б) социально-психологический акт, осуществляемый руководителем в) заключение, вывод из чего-нибудь</p>
24.	<p>В какой из школ менеджмента были впервые выделены управленческие функции? а) административная или классическая школа управления б) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук в) школа научного управления г) школа науки управления или математическая школа управления</p>
25.	<p>Кто находится на вершине управленческой пирамиды? а) руководитель б) технические исполнители в) гл. специалисты г) зав. цеха</p>

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1.	а	6.	а	11.	а	16.	а	21.	а
2.	а	7.	а	12.	а	17.	а	22.	а
3.	а	8.	а	13.	а	18.	а	23.	а
4.	а	9.	а	14.	а	19.	а	24.	а
5.	а	10.	а	15.	а	20.	а	25.	а

**Перечень оценочных материалов  
(открытого типа)**

Номер задания	Содержание вопроса/задания
1.	Деятельность менеджмента фирмы, направленная на преодоление острых проблем предприятия, накопившихся в результате плохого управления. Сопrotивление переменам коллектива фирмы на этапе преодоления внутреннего кризиса обычно снижается (полезный пример описания антикризисного управления в корпорации "Крайслер" дает Ли Якокка в своей книге "Карьера менеджера"). Грамотное антикризисное управление обычно начинается с процедуры оценки потенциала предприятия.
2.	Коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.
3.	Появление у фирмы новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки
4.	Представляет четыре стратегии роста (звезда, дикая кошка, корова, собака), на которые фирма может ориентироваться, исходя из вариантов соотношения доля рынка фирмы/рост отрасли. Получила широкую известность благодаря своей наглядности: "звезда" (ее рекомендуется развивать и укреплять) - высокая доля рынка при быстром развитии отрасли, где фирма работает; "дикая кошка" (?) - отрасль развивается быстро, но у фирмы незначительная доля рынка; "корова" (ее рекомендуется доить) - доля рынка высока, но отрасль замедляет свое развитие; "собака" (которую следует прогнать) - малая доля рынка фирмы при медленном развитии отрасли.
5.	Инструмент анализа рынка, который позволяет в сжатом виде представить рыночную ситуацию - опасности и возможности, которые ожидают фирму на рынке, а также ее слабые и сильные характеристики - то есть ее потенциал. Английские буквы данной аббревиатуры связаны с первыми буквами английских слов - сила, слабость, возможность и опасность.
6.	Анализ
7.	Бенчмаркинг
8.	Аутсорсинг
9.	Горизонтальные связи
10.	Закон, согласно которому при достижении определенного объема производства товаров или услуг наступает момент, когда издержки производства начинают увеличиваться вследствие двух возможных причин, одна из которых связана с необходимостью восстановления затраченной энергии.
11.	Закон, согласно которому полезность каждой новой единицы потребляемого

Номер задания	Содержание вопроса/задания
	товара или услуги уменьшается в результате насыщения потребностей. Данный закон (обычно изучаемый в рамках микроэкономики) - один из первых, доказывающий существование научного менеджмента.
12.	Мотивация (функция)
13.	Мотив
14.	Модель Майкла Портера, позволяющая оценить перспективы развития конкретной отрасли в национальной экономике
15.	ОРГАНИЗАЦИЯ (ФУНКЦИЯ)
16.	Один из подпроцессов специальной функции управления - управления персоналом, включающий в себя определение требований к вакантной должности, привлечение кандидатов и т.д., определяется политикой фирмы по отношению к персоналу (или выращивание своих кадров, или привлечение молодых специалистов, или переманивание профессионалов из конкурирующих фирм и др.).
17.	Процесс приведения в соответствие к требованиям должности качеств кандидатов, желающих занять эту должность. (В соответствии с нашей концепцией управления персоналом, лучше всего это делать путем переподготовки уже работающих сотрудников.) "Новомодный" подход к отбору персонала - подбор должности под качества кандидата, а не наоборот. Однако общепринятый на сегодня подход - проведения отбора кандидатов на должность путем оценки по критериям, важным для вакантной должности. На Западе такую работу проводят специальные "Центры оценки", в качестве одного из проверенных инструментов отбора применяют тестирование.
18.	Планирование
19.	Составная часть системы более высокого уровня.
20.	Создание в сознании потребителей определенного образа (имиджа) товара или фирмы, целенаправленное формирование специфического представления у потребителей о товаре или самой фирме на рынке в сравнении с товарами/фирмами конкурентами с помощью различных инструментов маркетинга. По мнению ряда специалистов позиционирование фирмы складывается в результате синтеза образа фирмы и ее уникального торгового предложения (УТП).
21.	Человек-творец (см. Творчество), чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений.
22.	Главный ресурс, ответственный за развитие бизнеса. Современная экономика исходит из посылки, что все ресурсы (фирмы, национальной экономики) - капитал, труд, земля, предпринимательские способности - ограничены, поэтому организациям приходится совершать выбор - куда эти ресурсы направить. В современном информационном обществе последний тезис ставится под сомнение.
23.	Принятие решений
24.	Степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера. В статье к данному термину предлагается модель, облегчающая установление приоритетов. В этой модели выбор программы действий осуществляется с применением двух критериев.



Номер задания	Содержание вопроса/задания
25.	Временное организационное образование людей с руководителем во главе, имеющее целью достижение обычно одной важной цели. Включает в себя набор всех необходимых специалистов для выполнения задания в запланированные сроки. Пример формирования проектной группы стратегического планирования приведен к данному термину.
26.	Организация, в которой для решения в короткие сроки конкретной задачи создается временная группа специалистов, после решения задачи группа распускается. Пример матричной структуры - наложение проектной структуры на функциональную или дивизиональную, основные проблемы матричной структуры связаны с нарушением принципа единоначалия.
27.	Самоменеджмент
28.	Творческий процесс созидания целого из составных элементов.
29.	Подсистема более крупного образования (образованного целого - системы), обеспечивающая достижение осознанных или неосознанных целей этого образованного целого. Система управления предприятием включает в себя: организационную структуру, людей, которые занимаются руководящими функциями, методы управления, которые эти люди применяют и другие переменные организации (одна из них - корпоративная культура), от которых зависит движение организации к ее целям.
30.	Процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует. Методология ситуационного анализа - ситуационный подход, один из наиболее распространенных инструментов, применяемых для выполнения ситуационного анализа, - SWOT-анализ.
31.	Концепция управления, утверждающая, что оптимальное решение есть подбор факторов внутри организации, соответствующих ситуации в окружающей среде.
32.	Психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей. Одна из наиболее известных - иерархия потребностей Абрахама Маслоу.
33.	Факторы, оказывающие косвенное (не прямое) воздействие на фирму. Принято в качестве элементов этой среды рассматривать политику, экономику, технологию, географию и т.п.
34.	Факторы, которые непосредственно влияют на деятельность фирмы и сами испытывают прямое воздействие со стороны самой фирмы. Обычно сюда включают конкурентов, потребителей, поставщиков и др.
35.	Совместная работа нескольких фирм для победы на рынке против других конкурентов, обычно выгодна всем участникам за счет эффекта синергии. Простые формы - совместные акции, обмен информацией. Пример - фирмы, занимающиеся предоставлением услуг Интернет и продажей компьютеров.
36.	Современный инструмент менеджмента, применяемый для облегчения составления долгосрочной программы действий фирмы, желаемое представление о фирме, ее сфере деятельности и влияния на рынке в ближайшие 5 - 15 лет.
37.	Речь идет о накопленных умениях фирмы, важных для данного рынка и позволяющих ей побеждать своих конкурентов. Один из таких стратегических факторов - уровень управленческой подготовки ее менеджмента.
38.	Процесс разработки долгосрочной стратегии. И хотя вариантов алгоритма разработки стратегии столько же, сколько специалистов, решивших опубликовать

Номер задания	Содержание вопроса/задания
	свои творения по стратегическому управлению, в каждом из них всегда можно найти такие важные элементы, как оценка потенциала фирмы и анализ внешней среды. Особенно полезным в процессе стратегического планирования является привлечение внешнего консультанта, о чем можно узнать, кликнув по термину.
39.	Общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации). Результатом стратегических решений должно быть появление долговременных конкурентных преимуществ (у личности, компании). В прилагаемой статье к термину представлены три стратегии, которые можно применить в самоменеджменте.
40.	Точка безубыточности
41.	Стратегический инструмент управления в условиях быстрых изменений во внешней среде, когда фирма увеличивает свою активность по мере получения более точной информации о рынке - нечто вроде бега с предварительным разгоном еще до линии старта: предварительный разгон используется, например, в эстафетных соревнованиях при передаче эстафетной палочки.
42.	(Приоритет введения данного термина принадлежит МС&МА) Увеличение силы восприятия стратегически важной информации о рынке руководством фирмы при использовании менеджментом метода управления по слабым сигналам.
43.	(относится к общим функциям управления) Процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования у организации появляется организационная структура.
44.	(относится к общим функциям управления) Подпроцесс управления, включающий в себя определение исходной ситуации (где мы находимся?), конечной цели (куда собираемся двигаться?) И пути достижения этой цели (как собираемся достичь поставленной цели?).
45.	(относится к специальным функциям управления) Функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах, конкурентах и др. С целью производства таких товаров и услуг, которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей (в маркетинге широко распространена модель 4Р - это те переменные маркетинга, которые поддаются изменению со стороны фирмы - товар, цена, методы продвижения и распространения товаров).
46.	Функция НИОКР
47.	ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА (TALL STRUCTURE) —
48.	ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ (MASLOW'S HYERARCHY OF NEEDS) —
49.	КЛАССИЧЕСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ (CLASSICAL SCHOOL OF MANAGEMENT) —
50.	КОММУНИКАЦИЯ, ОБЩЕНИЕ (COMMUNICATION)
51.	КОНТРОЛЬ (CONTROLLING) —
52.	Первый формальный подход к управлению. Основан на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.
53.	Концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Он основан

Номер задания	Содержание вопроса/задания
	на передовых концепциях психологии и социологии. Поведенческая школа занималась тем, что помогала сотрудникам полностью реализовать свой потенциал, применяя концепции поведенческих наук к проектированию организации и управлению ими, повышая тем самым их эффективность
54.	Подход к управлению, для которого характерны применения научного метода, моделей и системной ориентации. Иногда называется количественным подходом.
55.	Исторически существовавший концептуальный подход, в центре которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между людьми в процессе работы. Известными исследователями этого направления были Мэри Паркер Фоллет и Элтон Мэйо.
56.	ТЕОРИЯ ИГР (GAME THEORY) —
57.	Ситуационная теория поведения руководителей, основанная на концепции, согласно которой наиболее эффективное поведение достигается тогда, когда оно меняется в зависимости от "зрелости" подчиненных, т.е. От их способности взять на себя ответственность, от их стремления достичь каких-либо целей, уровня их образования и качества профессиональной подготовки.
58.	СТРАТЕГИЯ (STRATEGY) —
59.	Стратегическая альтернатива, которая характеризуется целями, установленными на уровне прошлых достижений с учетом инфляции. Чаще всего используется в хорошо развитых отраслях со статичной внешней средой.
60.	СТРАТЕГИЯ РОСТА (GROWTH STRATEGY) —
61.	Стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением целей ниже достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности
62.	ПРОГНОЗИРОВАНИЕ (FORECASTING) —
63.	— метод, используемый при принятии решений, для определения положения дел, при котором общий доход равен совокупным издержкам
64.	Авторитарный стиль управления –
65.	– тип организационной структуры, разработанный в интересах больших организаций, для которых линейно-функциональные структуры перестают быть эффективными. Включает в себя ряд скоординированных дивизионов, каждый из которых строится как функциональная структура.
66.	Должностное лицо, несущее прямую ответственность за результаты работы организации или ее подразделения и наделенное властью и полномочиями отдавать распоряжения подчиненным.
67.	– тип организационной структуры, позволяющий гибко реагировать на изменения в окружающей среде и тем самым принципиально отличающийся от бюрократической (механистической) структуры.
68.	Риск –
69.	обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов; набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.
70.	Управление риском –
71.	Целеполагание –
72.	– методы экономического регулирования отношений между субъектом и объектом управления при помощи налоговой системы страны и региона, кредитно-

Номер задания	Содержание вопроса/задания
	финансового механизма, таможенной системы, экономических нормативов функционирования организации, системы мотивации за качественный труд, применения методов оптимизации целей менеджмента.
73.	Эффективность –
74.	Разность между экономией, полученной в результате внедрения организационно-технического мероприятия, и затратами на разработку и внедрение этого мероприятия за срок его действия.
75.	Бюрократия –

#### Ключ ответов

№ Вопроса	Верный ответ
1.	Антикризисное управление
2.	Горизонтальные связи
3.	Диверсификация
4	Матрица BCG (бостонской консалтинговой группы)
5	Swot-анализ
6	Разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький. Аналитик - специалист, хорошо владеющий методами научного анализа.
7	Методика анализа слабых сторон фирмы, основанная на сравнении своего потенциала с потенциалом главного конкурента. У mc&ma свое видение полезности данной методики - "кликни" по термину.
8	Замена "натурального хозяйства" (делаем все сами) выбором компанией внешних поставщиков товаров и услуг, необходимых для производства собственной продукции.
9	Коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.
10	Закон убывающей отдачи
11	Закон убывающей предельной полезности
12	Процесс внутреннего или внешнего психологического управления поведением, сочетающий интеллектуальные, физиологические и психологические подпроцессы, заключающийся в стимулировании самого себя или других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных целей или общих целей организации.
13	Внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека.
14	"национальный ромб"
15	Процесс делегирования задач и полномочий (обычно подчиненным) для достижения целей организации
16	Набор персонала
17	Отбор персонала
18	Процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения, см. Также функция планирования.
19	Подсистема

20	Позиционирование товара/фирмы
21	Предприниматель
22	Предпринимательские способности
23	Процесс выбора альтернативы. Следуя специальному алгоритму, можно повысить эффективность принятия решений.
24	Приоритет (устанавливать приоритеты)
25	Проектная группа
26	Проектная/матричная организационная структура
27	Относительно недавно выделившийся самостоятельный раздел теории управления; управленческая деятельность, обеспечивающая повышение эффективности управления собой и своими действиями.
28	Синтез
29	Система управления
30	Ситуационный анализ
31	Ситуационный подход
32	Содержательные теории мотивации
33	Среда косвенного воздействия
34	Среда прямого воздействия
35	Стратегический альянс
36	Стратегическое видение
37	Стратегические факторы успеха
38	Стратегическое планирование
39	Стратегия
40	Точка, в которой доход от продажи произведенной продукции равняется издержкам по ее изготовлению.
41	Управление по слабым сигналам
42	Усиление слабых сигналов (в менеджменте)
43	Функция организации
44	Функция планирования
45	Функция маркетинга
46	(относится к специальным функциям управления) функция, в первую очередь обеспечивающая разработку новых товаров и услуг фирмы. При широком толковании следует иметь в виду, что ниокр может выполняться даже в таких сферах, как разработка новых методов торговли, если торговля - основная сфера деятельности фирмы.
47	Организационная структура, характеризуемая многоуровневым управлением и незначительным объемом управления на каждом уровне.
48	Подразделение всех потребностей людей на пять групп, осуществленное абрахамом Маслоу. Им описаны следующие группы потребностей: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самовыражения.
49	Подход к управлению, сложившийся на раннем этапе и основанный на идентификации общих принципов для их рационального использования в организации. Теоретики классической школы полагали, что можно отыскать лучшую систему организации путем определения основных функций данного бизнеса
50	обмен информацией и смыслом информации между двумя и более людьми.
51	Процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей.
52	Школа научного управления (scientific management school)
53	Школа поведенческих бихевиористических наук (behavioral science school)
54	Школа научного управления (managementscience school)

55	Школа человеческих отношений (human relations school)
56	Метод моделирования, используемый для оценки воздействия решения на конкурентов.
57	Теория жизненного цикла (life cycle theory)
58	Общий, всесторонний план достижения целей
59	Стратегия ограниченного роста (limited-growth strategy) —
60	Стратегия, при которой уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается по отношению к показателям предыдущего года.
61	Стратегия сокращения (retrenchment strategy) —
62	Метод планирования, в котором предсказание будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего
63	Анализ на безубыточность (break-even analysis)
64	Стиль, характеризующийся максимальным сосредоточением всей полноты властных полномочий у руководителя и устранением других членов группы (организации) от решения основных вопросов управления, а также воздействием на них преимущественно мерами принуждения.
65	Дивизиональная структура
66	Линейный руководитель –
67	Органическая структура
68	Вероятность достижения положительного или отрицательного проектного результата в зависимости от действий внешних и внутренних факторов, определяющих степень неопределенности объекта и субъекта риска
69	Обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов; набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности.
70	Процесс изучения параметров объекта и субъекта риска, внешних и внутренних факторов, влияющих на объект и поведение субъекта риска, оптимизация риска, его планирования, учета и контроля, мотивации и регулирования выполнения работ по управлению риском.
71	Установление целей функционирования и развития организации и ее составных частей с учетом их взаимосвязей и непротиворечивости.
72	Экономические методы менеджмента
73	Показатель степени достижения организацией ее целей. Характеризуется оптимальным соотношением между параметрами производства, экономичности, исполнения обязательств, адаптивности и развития организации.
74	Экономический эффект –
75	Тип организации, для которой характерно специализированное разделение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы

## 5. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 5.1. Материально-техническое обеспечение

<i>Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта с перечнем основного оборудования</i>	<i>Адрес (местоположение) учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий, объектов физической культуры и спорта (с указанием площади и номера помещения в соответствии с документами бюро технической инвентаризации)</i>
Кабинет менеджмента, математических, правовых основ, страхования на транспорте» для проведения занятий лекционного типа, учебных занятий семинарского типа (практических работ), выполнения курсовых работ и проектов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации Оснащен специализированной мебелью, кондиционером, персональным компьютером с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, интерактивной доской, веб-камерой, графическим планшетом, телевизором,	353919, Краснодарский кр., г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом №75, аудитория № 214, 35,2 кв.м., этаж 1, помещение 214
Учебное помещение №407 для проведения групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, самостоятельной работы. Оснащена специализированной мебелью, сплит-системой, персональными компьютерами с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, телевизором, веб-камерами, графическим планшетом	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 407 35,5 кв.м., этаж 4, помещение 407
Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы с выходом в сеть Интернет. Специализированная мебель, кондиционер, персональные компьютеры с выходом в Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала, веб-камера, графический планшет.	353919, Краснодарский край, г. Новороссийск, ул. Мысхакское шоссе, дом № 75, аудитория № 410 35,4 кв.м., этаж 4, помещение 410

### 5.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

<i>Перечень лицензионного/свободно распространяемого программного обеспечения</i>	<i>Реквизиты подтверждающего документа</i>
Microsoft Windows 10 OEM	Предустановлена на ПК
Microsoft Office Professional Plus 2007	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с

	02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
Dr. Web Security Space 12	сублицензионный договор 490 от 10.08.2021
Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

### 5.3. Доступная среда

В НФ БГТУ им. В.Г. Шухова при создании безбарьерной среды учитываются потребности следующих категорий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья:

- с нарушениями зрения;
- с нарушениями слуха;
- с ограничением двигательных функций.

В образовательной организации обеспечен беспрепятственный доступ в здание инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья.

Для лиц с нарушением работы опорно-двигательного аппарата обеспечен доступ для обучения в аудиториях, расположенных на первом этаже, также имеется возможность доступа и к другим аудиториям.

Для лиц с нарушением зрения, слуха имеется аудитория, обеспеченная стационарными техническими средствами.

В сети «Интернет» есть версия официального сайта учебной организации для слабовидящих.

### 5.4. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

Для реализации программы библиотечный фонд НФ БГТУ им.В.Г.Шухова имеет печатные и/или электронные образовательные и информационные ресурсы, рекомендуемых для использования в образовательном процессе

#### Основная литература:

1. Горбашко, Е. А. Управление качеством : учебник для среднего профессионального образования / Е. А. Горбашко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17590-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537197> (дата обращения: 29.02.2024).

2. Лайкер, Д. Лидерство на всех уровнях бережливого производства: Практическое руководство / Д. Лайкер, Й. Трахилис ; перевод с английского Ю. Семенихина. — Москва : Альпина Паблишер, 2018. — 336 с. — ISBN 978-5-9614-6858-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/125815> (дата обращения: 29.02.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Цветков, А. Н. Основы менеджмента : учебник для спо / А. Н. Цветков. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 192 с. — ISBN 978-5-507-47541-4. — Текст :



электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386465> (дата обращения: 29.02.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **5.5 Перечень Интернет-ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. Электронная библиотечная система Znanium: сайт. — Москва. - . URL:<https://znanium.com>. — Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. — Текст: электронный.
2. Университетская библиотека online : электронно-библиотечная система : сайт. — Москва, 2001 –2022 . — URL: <https://biblioclub.ru> — Режим доступа: : для зарегистрир. пользователей. — Текст: электронный.
3. Образовательная платформа «Юрайт» : сайт. — Москва,2020 - . — URL: <https://www.urait.ru>. - Режим доступа: для зарегистриров. пользователей. — Текст : электронный.
4. Электронная библиотечная система Лань: сайт. - URL: <https://e.lanbook.com/> . - Режим доступа: для зарегистриров. пользователей. — Текст : электронный.