

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) программы
Менеджмент организации

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Севастопольский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**

Кафедра менеджмента, туризма и гостиничного бизнеса

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.23 ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы Менеджмент организации

Уровень высшего образования Бакалавриат

Год начала подготовки 2021

Москва – 2021 г.

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры
менеджмента, туризма и гостиничного
бизнеса Севастопольского филиала
РЭУ им. Г.В. Плеханова

Е.Л. Цай

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры менеджмента, туризма и гостиничного
бизнеса

протокол № 10 от «28» мая 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	4
Цель и задачи освоения дисциплины	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
Объем дисциплины и виды учебной работы.....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	5
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	13
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	13
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ.....	13
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ	Ошибка! Залка не определена.
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ	13
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	14
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ.....	14
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ	14
V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	14
VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	Ошибка! Залка не определена.

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью дисциплины «Теория менеджмента» является изучение основ менеджмента.

В процессе изучения дисциплины обучающийся должен освоить основные методы, технику и технологию управления, получить определенные навыки для использования их в практике управления организацией в условиях сложного и динамичного окружения; понимать базовые принципы постановки задач и выработки решений.

После изучения дисциплины обучающийся должен знать и понимать назначение и возможности используемых средств и способов управления деловой организацией, находить на практике приемы совершенствования управленческой деятельности; решать профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории

Задачи дисциплины «Теория менеджмента»:

1. раскрыть сущность явлений и процессов управления и привить обучающимся соответствующий понятийный аппарат;
2. сформировать соответствующее мировоззрение, позволяющее объективно оценивать ту или иную управленческую ситуацию и соответствующую ей концепцию управления экономической деятельностью;
3. сформировать навыки анализа, истолкования и описания управленческих процессов;
4. сформировать знания понятийного аппарата экономической, организационной и управленческой теории, основ современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне);
5. сформировать умения предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий; выбирать оптимальные решения профессиональных задач.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Теория менеджмента» относится к обязательной части учебного плана.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	4 ЗЕТ		
Объем дисциплины в акад. часах	144		
Промежуточная аттестация: форма	экзамен	-	-
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:	46	-	-
1. Контактная работа на проведение занятий лекционного и семинарского типов, всего часов, в том числе:	42	-	-
• лекции/электронные часы	18/0	-	-
• практические занятия	24	-	-
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-	-
2. Индивидуальные консультации	-	-	-

(ИК)**(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)			
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт) (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	-	-
5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	-	-
Самостоятельная работа (СР), всего:	98	-	-
в том числе:			
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) (заполняется при наличии экзамена по дисциплине)	32		
• самостоятельная работа в семестре (СРс)	66	-	-
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу (заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)	-	-	-
• изучение ЭОР	20	-	-
• изучение онлайн-курса или его части	-	-	-
• выполнение индивидуального или группового проекта	-	-	-
• и другие виды (подготовка к к/р, опросу, дискуссии, выполнение расчетно-аналит. заданий, реферата и т.д.)	46	-	-

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	УК-2.1. 3-1. Знает основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений
		УК-2.1. 3-2. Знает методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения
		УК-2.1. 3-3. Знает природу данных, необходимых для решения поставленных задач

		УК-2.1. У-1. Умеет системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения
		УК-2.1. У-2. Умеет критически оценивать информацию о предметной области принятия решений
		УК-2.1. У-3. Умеет использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Разрабатывает комплекс мер для решения задач профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий	ОПК-1.1. З-1. Знает понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории
		ОПК-1.1. У-1. Умеет предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий
	ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.2. З-1. Знает основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне)
		ОПК-1.2. У-1. Умеет выбирать оптимальные решения профессиональных задач

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения** (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
Семестр 1												
1.	<p>Тема 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента. Цепочка создания ценности как объекта управления</p> <p>Предмет теории менеджмента. Понятийный аппарат. Закономерности управления различными системами. Управленческие отношения. Субъекты и объекты управления.</p> <p>Анализ цепочки создания ценности. В Действия, необходимые для разработки, производства, выведения на рынок, поставки и поддержки данного продукта или услуги. Анализ декомпозиции. Использование цепочки создания ценности как обеспечение быстрого обзора внешней среды компании и возможных направлений изменений.</p>	2	3	-	-	10	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О.	Т., К.	Р.

2.	<p>Тема 2. Роль руководителя в системе управления Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности. Место и роли руководителя в системе управления. Специфика должностного положения руководителя. Функции руководителя: целеполагание, прогнозирование, планирование, организации, принятие решений, мотивирование, коммуникативная функция, контроль и коррекция, кадровая функция, производственно-технологические функции, производные (комплексные) функции управления. Мотивация деятельности руководителя. Власть как регулятор управленческой деятельности. Руководство и лидерство. Способности к управленческой деятельности.</p>	2	3	-	-	10	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О, Гр.д.	Т., К.	Ан.з., Р.
----	---	---	---	---	---	----	----	---------------------------------	---	-------------	--------	--------------

3.	<p>Тема 3. Организационный дизайн</p> <p>Разработка целевой модели организации и программы изменений корпоративной культуры.</p> <p>Описание организационной структуры и распределения ответственности. Разработка органиграмм и матриц ответственности. Разработка операционных норм работы подразделений.</p> <p>Настройка системы прав и ответственностей. Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ.</p> <p>Разработка организационных регламентирующих документов.</p> <p>Оптимизация горизонтальных взаимодействий в оргструктуре.</p> <p>Корпоративный дизайн.</p> <p>Дизайн организационной структуры подразделения.</p> <p>Детальный инжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов.</p> <p>Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры.</p> <p>Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур.</p> <p>Процессные, проектные и смешанные организационные структуры.</p>	3	4	-	-	10	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О., Гр.д.	Т., К.	Р. Ан.з
----	---	---	---	---	---	----	----	---------------------------------	---	--------------	--------	------------

4.	<p>Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления</p> <p>Диагностика действующих структур организации (организационной, функциональной, информационной, кадровой). Диагностика состояния организационной структуры. Организация проекта по оптимизации оргструктуры. Практические приемы управления изменениями.</p> <p>"Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию.</p> <p>Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений.</p> <p>Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры.</p> <p>Типы и условия возможных организационных изменений. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.</p> <p>Разработка программы организационных изменений (change management) в части перехода от существующей структуры к целевой.</p> <p>Внедрение изменений. Этапы преобразований организации деятельности компании</p>	3	3	-	-	8	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О., Гр.д.	Т., К., Д.и./Р.и	Р. Ан.з
----	---	---	---	---	---	---	----	---------------------------------	---	--------------	---------------------	------------

5.	<p>Тема 5. Механизм проведения организационных изменений</p> <p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений.</p>	2	3	-	-	10	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О, Гр.д.	Т., К.,	Р. Ан.з
6.	<p>Тема 6. Управление рисками организации</p> <p>Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков. Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок. Процесс управления рисками в организации. Использование матриц риска при управлении рисками в организация</p>	3	4	-	-	10	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О, Гр.д.	Т., К.	Р. Ан.з

7.	Тема 7. Организационно-управленческие инновации Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.	3	4	-	-	8	20	УК-2.1; ОПК-1.1; ОПК-1.2;	УК-2.1. 3-1 УК-2.1. 3-2 УК-2.1. 3-3 УК-2.1. У-1 УК-2.1. У-2 УК-2.1. У-3 ОПК-1.1.3-1; ОПК-1.1.У-1; ОПК-1.2. 3-1; ОПК-1.2.У-1;	О., Гр.д.	Т., К.	Р. Ан.з
	Итого	18	24	-	-	66	140					

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

Опрос (О.)

Групповая дискуссия (Гр.д.)

Формы текущего контроля:

Тест (Т.)

Деловая/ролевая игра (Д.и./Р.и.)

Кейс (К.)

Формы заданий для творческого рейтинга:

Реферат (Р.)

Аналитическое задание (Ан.з.)

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература:

1. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836393>
2. Лапыгин Ю.Н. Теория менеджмента : учебное пособие / Лапыгин Ю.Н. — Москва : КноРус, 2022. — 315 с. — ISBN 978-5-406-09433-4. — URL: <https://book.ru/book/943108>
3. Круглова, Н.Ю., Основы менеджмента : учебное пособие / Н.Ю. Круглова. — Москва : КноРус, 2022. — 500 с. — ISBN 978-5-406-09399-3. — URL: <https://book.ru/book/943087>

Дополнительная литература

1. Тодошева С.Т. Теория менеджмента : учебное пособие / Тодошева С.Т. — Москва : КноРус, 2022. — 214 с. — ISBN 978-5-406-09432-7. — URL: <https://book.ru/book/943107>
2. Блинов, А. О. Теория менеджмента : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. — 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 298 с. - ISBN 978-5-394-03550-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091530>
3. Москвитин, Г.И., Менеджмент — современная технология координации деятельности : сборник статей / Г.И. Москвитин. — Москва : Русайнс, 2022. — 211 с. — ISBN 978-5-4365-9416-3. — URL: <https://book.ru/book/944042>

нормативно-правовая документация

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1. 30.11.1994 г. №51-ФЗ (ред. от 14.04.2023). – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. N 208-ФЗ "Об акционерных обществах" (ред. от 07.10.2022). Режим доступа - <http://www.consultant.ru>
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 19.12.2022, с изм. от 11.04.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2023). Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. <http://www.consultant.ru> - справочно-правовая система Консультант Плюс;
2. <http://www.lgl.ru> - справочно-правовая система Главбух.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. Цай Е.Л. Теория менеджмента: (электронный образовательный ресурс, размещённый в ЭИОС Севастопольского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова) <http://sdo.sev-reu.ru/>

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. <http://www.gks.ru> - Росстат – федеральная служба государственной статистики
2. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
3. <https://www.nalog.ru/rn39/program/> - База программных средств налогового учета
4. <https://rosmintrud.ru/opendata> - База открытых данных Минтруда России
5. www.economy.gov.ru - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России
6. <http://www.fedsfm.ru/opendata> - База открытых данных Росфинмониторинга

7. <https://www.polpred.com> - Электронная база данных "Polpred.com Обзор СМИ"

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент», www.cfin.ru/management/strategy
2. Бизнес-словарь - <http://businessvoc.ru/>
3. Журнал «Риск-менеджмент» - www.riskm.ru
4. Журнал «Управление персоналом» www.TOP-PERSONAL.ru
5. Журнал «Эксперт» www.expert.ru

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Операционная система Windows 10, Microsoft Office Professional Plus: 2019 год (MS Word, MS Excel, MS Power Point, MS Access)

Антивирус Dr.Web Desktop Security Suite Комплексная защита

Браузер Яндекс

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «*Теория менеджмента*» обеспечена:

для проведения занятий лекционного типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

для проведения занятий семинарского типа:

- учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами для представления учебной информации студентам;

для самостоятельной работы:

- помещением для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Филиала.

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические указания по подготовке и оформлению реферата.

V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся в процессе освоения дисциплины «*Теория менеджмента*» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
ИТОГО	100

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия с академической группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет обучающегося».

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ¹

Оценочные материалы по дисциплине разработаны в соответствии с Положением об оценочных материалах в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Тематика курсовых работ/проектов

Курсовая работа/проект по дисциплине «Теория менеджмента» учебным планом не предусмотрены.

Типовой перечень вопросов к экзамену:

1. Понятие менеджмента. Управление и менеджмент. Виды управления.
2. Принципы и функции менеджмента. Методы в менеджменте.
3. Управление в Древнем мире.
4. Управление в эпоху Средневековья. Никколо Маккиавелли.
5. Предпосылки и этапы возникновения менеджмента. Классификация школ менеджмента и исторические тенденции их развития менеджмента.
6. Школа научного управления. Основные принципы теории Ф. Тейлора.
7. Последователи школы научного управления - Г. Ганнт, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Эмерсон, Г. Форд.
8. Административная школа управления. А. Файоль – функции менеджмента. 14 принципов управления А. Файоля.
9. Развитие концепции А.Файоля – Л. Урвик. М. Вебер – концепция бюрократической организации.
10. Школа психологии и человеческих отношений. М.П. Фоллет. Хотторнский эксперимент и его этапы.

¹ В данном разделе приводятся примеры оценочных материалов

11. Школа поведенческих наук. Содержательные теории мотивации (иерархия А. Маслоу, теории К. Альдерфера, Д. Макклелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга).
12. Развитие теорий лидерства – Д. Макгрегор.
13. Системный, процессный, ситуационный подходы в менеджменте. Системный анализ и математические методы в управлении.
14. Сущность управленческой деятельности, объект и субъект управления.
15. Сущность и содержание принципов менеджмента.
16. Менеджер: его место и роль в организации, особенности управленческого труда.
17. Функции управления.
18. Основные этапы развития менеджмента.
19. Школа научного управления.
20. Административная (классическая) школа.
21. Школа психологии и человеческих отношений.
22. Количественная школа (школа науки управления).
23. Национальные модели современного менеджмента (европейская, японская, американская). Национальные концепции менеджмента: американская и японская модели менеджмента.
24. Особенности развития менеджмента в России.
25. Понятие организации. Внутренняя и внешняя среда организации. Микро- и макроокружение.
26. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания.
27. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления.
28. Информация как средство управленческой деятельности.
29. Понятие и принципы планирования. Методы разработки планов.
30. Виды планов в менеджменте: стратегические, оперативные, бизнес-планы и др.
31. Анализ цепочки ценности М. Портера
32. Сущность и система стратегического управления. Понятие стратегического анализа.
33. Организация как объект управления.
34. Миссия организации.
35. Цели организации.
36. Методы стратегического анализа: PEST и SWOT.
37. Сущность и основные понятия мотивации как функции менеджмента.
38. Понятие мотивации труда: потребности, мотивы, интересы, ценности. Мотивирование и стимулирование. Принципы мотивации.
39. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания В. Врума, теория справедливости Дж. Адамса, комплексная теория Портера-Лоулера, теория целеполагания Э. Лока, теория подкрепления мотива.
40. Основные типы структур управления.
41. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
42. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
43. Проектная структура управления. Достоинства и недостатки.
44. Понятие власти в организации. Основания и источники власти. Методы влияния.
45. Лидерство и руководство. Основные теории лидерства: подход с позиций личных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход, харизматический подход.
46. Характеристика стилей руководства и лидерства. Команды и разделенное лидерство. Заменители лидерства. Особенности управления группой.

47. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Этапы формирования команд и целесообразность их использования.
48. Общие понятия о конфликтах в организации. Природа конфликта, функции и типы конфликта. Уровни конфликта в организации. Внутриличностный конфликт.
49. Общие понятия о конфликтах в организации. Методы разрешения и предупреждения конфликтных ситуаций. Базовые стратегии выходы из конфликта.
50. Понятие управленческих решений и их классификация. Структура и содержание процесса принятия решений. Модели принятия решения.
51. Механизмы управления: средства и методы управления.
52. Экономический механизм управления.
53. Административные методы управления.
54. Социально – психологические методы управления.
55. Управление организационными изменениями. Внедрение изменений. Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений.
56. Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков.
57. Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений.
58. Понятие организационных инноваций. Классификация организационно-управленческих инноваций.
59. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.
60. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.

Практические задания к экзамену:

Кейс №1 Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «ИВМ».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».

- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».

- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

Примеры вопросов для проведения опроса:

1. Назовите понятие менеджмента.
2. Как соотносятся понятия «Управление» и «Менеджмент».
3. Какие вы знаете виды управления.
4. Какие можете назвать принципы и функции менеджмента.
5. Каковы предпосылки и этапы возникновения менеджмента.

Примеры тем групповых дискуссий:

1. Сущность закона

2. Общие законы организации
3. Специфические законы организации
4. Сущность принципов организации
5. Виды принципов организации

Типовые тестовые задания:

1. Категория "менеджмент" идентична понятию:

- a. орган управления
- b. управление
- c. метод управления
- d. функция управления

2. Определите значение понятия «субъект управления»

- a. орган, воспринимающий управленческое воздействие
- b. орган, осуществляющий управленческое воздействие
- c. поставщик
- d. потребитель

3. Определите значение понятия «объект управления»

- a. Орган, осуществляющий управленческое воздействие
- b. Орган, воспринимающий управленческое воздействие
- c. Поставщик
- d. Потребитель

4. Как соотносятся понятия "управление" и "менеджмент"

- a. никак не связаны
- b. идентичны
- c. менеджмент часть управления
- d. управление часть менеджмента

5. Ключевым фактором в любой модели управления являются

- a. люди
- b. производство
- c. прибыль
- d. управление

Пример деловой/ролевой игры:

«Открытие своего бизнеса»

Игра представляет собой модель процесса организации фирмы.

Цель участников — создание наиболее актуальной и запоминающейся концепции хозяйственной деятельности и регистрация фирмы.

В игре участвуют несколько административных команд (по 8-10 человек), состоящих из руководителя (президента или генерального директора) и группы менеджеров (руководителей основных направлений).

Перед каждой командой ставятся следующие задачи:

- выбор хозяйственной деятельности;
- выбор организационно-правовой формы фирмы;
- выбор формы и организация делопроизводства;
- разработка учредительных документов;
- оформление штатного расписания;
- разработка фирменного стиля;
- разработка структуры управления фирмой;
- выбор стратегии фирмы;

- оформление бизнес плана;
- оформление курсового проекта;
- проведение презентации лучших работ;
- защита курсовых работ;
- проведение итогов работы административных команд;

Для решения указанных выше задач необходимо четко представлять следующее:

Что такое хозяйственно-производственная деятельность, каковы ее основные направления (производственная, торговая, транспортная и др.), а также правильно использовать названия форм различных предприятий (торговый дом, рекламное агентство, холдинговая компания и т.д.). Правила подготовки к выходу для работы на рынке, разработка концепции устойчивого развития фирмы и стратегии бизнеса.

Деятельность учредителей по организации нового предприятия требует знания ими основных статей Гражданского Кодекса Российской Федерации для правильного выбора организационно-правовой формы предприятия.

Разработка учредительных документов (устава, учредительного договора и проспекта эмиссии акций), кроме знакомства с их структурой и правильным оформлением, дает возможность более подробно вникнуть в процесс формирования уставного капитала фирмы (вклады, акции), уяснить форму ответственности учредителей, структуру органов управления и их компетенцию, и другие моменты.

При разработке фирменного стиля необходимо иметь представление о составляющих его элементах, о формах и функциях фирменного знака. Если во время игры есть возможность использовать персональный компьютер, то логотип, визитные карточки, вывески для офиса, приглашения и мелкая печатная реклама могут быть изготовлены на нем. В этом случае участники игры должны быть заранее подготовлены к работе с текстовыми и графическими редакторами.

Группа фирменного стиля разрабатывает товарный знак (логотип) — графическое решение названия фирмы и ее девиз.

Завершенный проект фирменного стиля рабочая группа оформляет в виде информационного письма (содержащего логотип и девиз) в адрес патентного ведомства (жюри) для регистрации представленного проекта.

Сведения о различных типах организационных структур и структур управления должны быть известны учащимся из курса теории организации и менеджмента.

При создании фирмы решение таких вопросов, как выбор вида хозяйственной деятельности и организационно-правовой формы будущего предприятия, входит в компетенцию учредителей фирмы, которые в ходе организационного собрания (первый игровой день) должны аргументированно обосновать свой выбор.

В процессе игры решения организационного собрания учредителей сообщаются президентами (руководителями фирм) всем участникам игры и проходят обсуждение, в ходе которого каждая фирма (команда) имеет право задавать вопросы или высказывать замечания.

Ход дискуссии, активность участников игры, обоснованность аргументов оцениваются жюри (администраторами игры).

После завершения дискуссии продолжается работа внутри фирмы, где рабочие группы завершают разработку учредительных документов, фирменного стиля и оформление офиса.

Завершенные и оформленные учредительные документы передаются президентами фирм в жюри, выступающее на этом этапе в роли регистрационной палаты. По мере поступления документы рассматриваются, анализируются, оцениваются и обсуждаются членами регистрационной палаты с рабочими группами каждой фирмы.

После завершения (в установленный срок) всеми фирмами разработки фирменного стиля и предоставления информационных писем начинается этап экспертизы. Экспертами выступают не

только члены администрации, но и участники рабочих групп, которые получают проекты других фирм и проводят их оценку в соответствии с вышеуказанными требованиями. Далее представители патентного ведомства (по одному представителю каждой рабочей группы) обсуждают результаты экспертизы в офисах фирм и подводят итоги работы по этому этапу. Фирмам, прошедшим экспертизу, выдается свидетельство о регистрации их фирменного знака. Жюри должно быть готово к оглашению результатов предыдущего дня. Фирмы завершают подготовку к рекламной кампании и презентации, проводят жеребьевку порядка выступлений. Презентацию фирм оценивают все участники игры поименного голосования. После завершения выступления всех фирм администратор собирает совещание, обобщает результаты презентации и суммирует эти оценки с оценками предыдущих этапов игры.

Необходимые документы администратора игры

1. План игры — почасовой план этапов игры разрабатывается администратором до начала игры и предоставляется каждой команде.
2. Типовой устав — примерный вариант устава акционерного общества или товарищества с ограниченной ответственностью. Находится у администратора игры, предоставляется командам для ознакомления.
3. Типовой учредительный договор — примерный вариант учредительного договора АО. Находится у администратора игры, предоставляется командам для ознакомления.
4. Вариант проспекта эмиссии — находится у администратора игры и предоставляется командам.
5. Учредительные документы (устав и учредительный договор) фирмы — разрабатываются фирмами и передаются администрации.
6. Регистрационное удостоверение — выдается фирмам после проверки и обсуждения учредительных документов администрацией игры, представляющей на этом этапе регистрационную палату.
7. Информационное письмо — составляется на фирменном бланке рекламного содержания и направляется в администрацию и другие фирмы.
8. Бланк экспертизы — предназначен для написания экспертного заключения по фирменному стилю других фирм.
9. Свидетельство о регистрации товарного знака — выдается фирме по результатам экспертизы администрацией игры, представляющей на данном этапе патентное ведомство.
10. Карточки для оценки презентации — раздаются членам жюри, в состав которого входят члены администрации и приглашенные специалисты.
11. Оценочная ведомость — находится у администратора, который в течение всей игры вносит в нее оценки за каждый этап.
12. Сертификат — документ об участии каждого игрока в деловой игре. Выдается всем участникам на церемонии завершения игры.

Участники игры

Как отмечалось в описании игры, каждая фирма, созданная по ходу игры, включает руководителя (президента), рабочую группу по разработке учредительных документов и рабочую группу из обучающихся студентов.

Руководитель фирмы.

Руководитель фирмы в ходе данной игры:

- взаимодействует с администратором игры (жюри) и уточняет игровые задания;
- организует и координирует действия всех «подчиненных» в соответствии с регламентом игрового дня.

Руководитель фирмы избирается ее участниками на организационном собрании в первый игровой день и сразу приступает к своим обязанностям. Он организует работу группы по созданию учредительных документов, распределяет обязанности внутри группы,

непосредственно участвует в разработке разделов документов, находящихся в его компетенции, а также в процессе обобщения и утверждения документов.

В начале игры руководитель выступает с сообщением в ходе обсуждения выбранных фирмами направлений хозяйственной деятельности и организационно-правовых форм.

Руководитель фирмы обеспечивает предоставление учредительных документов в регистрационную палату.

Руководитель формирует рабочую группу по созданию фирменного стиля и контролирует сроки выполнения этого задания и своевременность предоставления информационного письма в патентное ведомство.

На этапе экспертизы руководитель организует работу своих экспертов и делегирует представителя фирмы или представляет ее сам в ходе обсуждений экспертных заключений.

В ходе подготовки к презентации руководитель распределяет задания среди участников фирмы. Им поручают: оформление офиса (стола, уголка зала); изготовление рекламной продукции (приглашения, листовки, визитные карточки и любые дополнительные атрибуты); изготовление рекламного ролика, разыгранного участниками фирмы. Руководитель группы готовит свое выступление на презентации.

Рабочая группа по разработке учредительных документов

Рабочая группа осуществляет подготовку к установленному сроку учредительного договора и устава фирмы в соответствии с требованиями, предъявляемыми к содержанию этих документов. В ходе разработки документов рабочая группа должна обратить внимание на:

- формирование уникальных (своих собственных) целей создания фирмы и основных направлений ее деятельности;
- образование уставного капитала и участие в нем каждого учредителя (виды вкладов или выпускаемых акций, условия увеличения или уменьшения фонда, передачи долей или акций, условия выхода из состава учредителей);
- структуру высших и выборных органов управления фирмой (законодательные и исполнительные органы предприятия);
- уровень компетенции каждого из них (решение каких вопросов происходит на собрании и какова роль исполнительного органа фирмы);
- функции органов, осуществляющих ревизию деятельности руководства фирмы.

Учредительные документы могут быть выполнены рукописным, машинным и электронным способом и содержать разделы:

- общие положения с указанием правовой формы предприятия;
- цель и направления деятельности;
- права и обязанности;
- уставный фонд;
- органы управления и контроля деятельности.

Рабочая группа по разработке фирменного стиля

Рабочая группа создает запоминающийся и узнаваемый образ фирмы посредством использования особых художественных приемов и дизайнерских решений.

В ходе разработки фирменного стиля рабочая группа фирмы должна обратить внимание на:

- обеспечение соответствия собственного фирменного (товарного) знака предъявляемым к нему требованиям;
- разработку графического решения фирменного названия;
- создание девиза фирмы, отражающего основные взгляды и деловую концепцию руководства.

Главное место среди элементов фирменного стиля принадлежит фирменному (товарному) знаку. Следует принимать во внимание его основные функции:

- отличительную (т. е. способствующую выделению товаров определенного производителя из массы однородных товаров);

-рекламную (т.е. способность знака выступать непосредственно в качестве объекта рекламы);
-защитную (обеспечение правовой охраны продукции фирмы от недобросовестной конкуренции).

-гарантийную (способность помочь разобраться в свойствах товара или услуг, снизить затраты на поиск нужного, качественного товара или услуги).

При разработке знака следует пользоваться знаниями о требованиях, предъявляемых к товарным знакам и их видам.

Важное место среди составляющих фирменного стиля принадлежит названию фирмы, часто имеющему связь с выбранным видом хозяйственной деятельности фирмы. Кроме того, часто встречающимися вариантами названий являются фамилии организаторов предприятий, различные слова и словосочетания.

Значительная роль в формировании образа фирмы принадлежит девизам и рекламным лозунгам, которые обеспечивают более глубокое понимание общественностью специфики фирмы.

В процессе работы группы следует уделить внимание и более мелким, но не менее значительным элементам стиля, таким, как визитные карточки, приглашения, оформление и порядок в офисе и др.

В разработке и демонстрации рекламного ролика («для телевидения»), показываемого в ходе рекламной кампании, могут участвовать все работники фирмы, но координация этой деятельности находится в ведении руководителя группы по разработке фирменного стиля. Качество рекламной кампании может оказать решающее значение на общий итог игры, так как заключительное яркое выступление часто позволяет отдельной фирме получить подавляющее количество голосов.

Инструкция администратору игры

Ознакомление участников с игрой может производиться непосредственно перед ее началом, если игра проводится автономно, и поэтапно, если она сопровождается кратким лекционным курсом, практическими и домашними занятиями.

В том случае, когда игра является завершающим этапом продолжительного курса обучения основам организационной и предпринимательской деятельности (лекционно-семинарские занятия), ознакомление с заданиями игры может быть осуществлено заранее, параллельно с занятиями по курсу.

Число команд (фирм) и игроков зависит от возможностей обеспечения команд материалами игры, от наличия свободных помещений и от того, сколько времени выделяется на игру.

Условие проведения трехдневной деловой игры оптимально соответствует общий состав играющих — 20—24 человека, организованные в 4 команды (фирмы).

Условие проведения 18 часовой деловой игры параллельно с курсом практических занятий соответствует тот же общий состав, но организованный по 2-3 человека в команде.

Администратор игры должен следить за равноценным подбором играющих в команды, чтобы уже на начальной стадии игры не появлялись заведомо слабые и сильные команды.

Необходимость обеспечения участников помещениями, материалами, техническими и электронными средствами различна. Она зависит от степени подготовленности участников игры.

Если игре предшествует краткий лекционный или практический курс, то в ходе подготовки следует каждой команде передавать образцы учредительных документов, необходимых положений закона, схем управления предприятиями различной организационно-правовой формы и др. документы, являющиеся приложением к данной деловой игре.

Во всех случаях целесообразно после каждого организационного дня игры делать одно-двухдневную паузу для выполнения играющими домашнего задания и осмысления основных игровых установок.

Примеры типовых кейсов:

Кейс-задание 1

Конкретная ситуация Фирма «Стейплер»

После успешного окончания университетской программы бакалавра по направлению «Менеджмент» в июле 2007 г. Вадим Крылов был принят на работу в фирму «Стейплер» в качестве помощника менеджера по международным операциям.

Приобретая опыт после выполнения нескольких заданий, Вадим был включен в группу специалистов фирмы, которой было поручено подготовить предложения по расширению объема международных операций. Фирма «Стейплер» являлась одной из ведущих в продвижении на российском рынке импортной компьютерной и офисной техники и технологий. Руководство компании приняло решение начать сборку компьютерной техники в России. К этому ее побудили высокие таможенные пошлины на ввозимую готовую продукцию. Группе было поручено провести оценку открывающихся возможностей и ожидаемого риска в реализации такого решения.

Руководитель группы, в которую входит Вадим, попросил его подготовить предварительную оценку ситуации, а также список вопросов, ответы на которые должны быть получены от руководства и подразделений компании.

Вопросы к конкретной ситуации

1. Войдя в роль Вадима, как бы вы выполнили задание руководителя группы?

Кейс-задание 2

Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

Примерная тематика рефератов:

1. Функции менеджмента, сформулированные Анри Файолем.
2. Конкретные (специальные) функции менеджмента.
3. Сформулировать основные вопросы менеджмента.
4. Назвать основные категории менеджмента
5. Назвать этапы развития управления
6. Сущность управленческой деятельности.
7. Факторы управления и их классификация.

Пример аналитических заданий:

Задание 1.

Основными проблемами фирмы «Форест» являются большой износ оборудования и низкая производительность труда. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0,3 куб. м. на изделие. Цена одного куб. м. материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала фирмы составляет 25 человек. Руководство фирмы рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объём производства изделий в месяц, шт.	750	600	780
Удельный расход	0,2	0,26	0,18

материала, куб. м			
Стоимость оборудования, тыс. руб.	820	780	930

Задание:

Прогнозирование экономических результатов проекта и обеспечение доставки оборудования являются инструментами функций _____

Задание 2

Фирма «Антей» производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс. ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 5000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс. ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс. ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице.

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс руб.	38000
Затраты на внедрение нового продукта — притиров, тыс. руб	50000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс руб.	20000
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1300
Цена принтера, руб.	5200

Задание:

Определение основных направлений и пропорций развития фирмы с учетом материальных источников и рыночного спроса реализуется через функцию...

Типовая структура экзаменационного билета

<i>Наименование</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	10
<i>Вопрос 2</i>	10
<i>Кейс-задание</i>	20

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов	«отлично»/ «зачтено»	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	Знает верно и в полном объеме: основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений; методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения; природу данных, необходимых для решения поставленных задач Умеет верно и в полном объеме: системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения; критически оценивать информацию о предметной области принятия решений; использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений	Продвинутый
		ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе	ОПК-1.1 Разрабатывает комплекс мер для решения задач	Знает верно и в полном объеме: понятийный аппарат	

		знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	<p>профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий</p> <p>ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий</p> <p>Знает верно и в полном объеме: основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне)</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: выбирать оптимальные решения профессиональных задач</p>	
70 – 84 баллов	«хорошо»/ «зачтено»	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	<p>Знает с незначительными замечаниями: основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений; методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения; природу данных, необходимых для решения поставленных задач</p> <p>Умеет с незначительными</p>	Повышенный

				<p>замечаниями: системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения; критически оценивать информацию о предметной области принятия решений; использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>	
		<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>ОПК-1.1 Разрабатывает комплекс мер для решения задач профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий</p>	<p>Знает с незначительными замечаниями: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий</p>	
			<p>ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>Знает с незначительными замечаниями: основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне)</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: выбирать оптимальные</p>	

				решения профессиональных задач	
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»/ «зачтено»	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений; методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения; природу данных, необходимых для решения поставленных задач</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать обоснованные решения; критически оценивать информацию о предметной области принятия решений; использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>	Базовый
		ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1 Разрабатывает комплекс мер для решения задач профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий	<p>Знает на базовом уровне, с ошибками: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>Умеет на базовом уровне, с ошибками: предлагать</p>	

				совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий	
			ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Знает на базовом уровне, с ошибками: основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне) Умеет на базовом уровне, с ошибками: выбирать оптимальные решения профессиональных задач	
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»/ «не зачтено»	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Понимает базовые принципы постановки задач и выработки решений	Не знает на базовом уровне: основные принципы и концепции в области целеполагания и принятия решений; методы генерирования альтернатив решений и приведения их к сопоставимому виду для выбора оптимального решения; природу данных, необходимых для решения поставленных задач Не умеет на базовом уровне: системно анализировать поставленные цели, формулировать задачи и предлагать	Компетенции не сформированы

				<p>обоснованные решения; критически оценивать информацию о предметной области принятия решений; использовать инструментальные средства для разработки и принятия решений</p>
		<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>ОПК-1.1 Разрабатывает комплекс мер для решения задач профессиональной деятельности на основе использования современных экономических, организационных и управленческих теорий</p>	<p>Не знает на базовом уровне: понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой теории</p> <p>Не умеет на базовом уровне: предлагать совокупность решений профессиональных организационно-управленческих задач исходя из понимания современных экономических, организационных и управленческих теорий</p>
			<p>ОПК-1.2. Решает организационно-управленческие задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>Не знает на базовом уровне: 1 основы современных экономических, организационных и управленческих теорий (на промежуточном уровне)</p> <p>Не умеет на базовом уровне: выбирать оптимальные решения профессиональных задач</p>