ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 1060A5DD076C1D708BBBAD4BEDF7B4FB
Владелец: ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ "КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА"
Действителен: с 18.04.2024 до 12.07.2025

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ У.Д. АЛИЕВА»

Факультет экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
И. о. проректора по УР
М. Х. Чанкаев
«29» мая 2024 г., протокол № 8

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

(наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки

38.03.01. Экономика

(шифр, название направления)

Направленность (профиль) подготовки

«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Квалификация выпускника

бакалавр

Форма обучения

Очная / очно-заочная

Год начала подготовки - 2022
(по учебному плану)

Карачаевск, 2024

Программу составил(а): *стар. преподаватель кафедры экономики и прикладной информатики Токова Ф.А*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01. Экономка, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 954, основной профессиональной образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.01. Экономика, профиль – Бухгалтерский учет, анализ и аудит; локальными актами КЧГУ.

Рабочая программа обновлена и утверждена на заседании кафедры экономики и прикладной информатики на 2024-2025 уч. год

Протокол № 9.1 от 22. 06. 2024 г.

И.о. заведующего кафедрой *канд. экон. наук, доцент Маршанов Б.М.*

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины (модуля) 4

2.Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 4

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся 5

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий 6

5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) 6

5.2. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий 8

5.3. Примерная тематика курсовых работ 8

6. Образовательные технологии 8

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) 9

7.1. ***Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций*** 9

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы 12

7.2.1.Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям: 12

7.2.2. Примерные вопросы к промежуточной аттестации (экзамен) 13

7.2.3. Вопросы для самостоятельной работы студентов 16

7.2.4.Типовые контрольные задания 17

7.2.5. Бально-рейтинговая система оценки знаний бакалавров 22

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля) 24

8.1. Основная литература: 24

8.2. Дополнительная литература: 24

10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля) 25

10.1. Общесистемные требования 25

10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины 26

10.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 27

11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья 28

12. Лист регистрации изменений 29

1. Наименование дисциплины (модуля)

Менеджмент

Целью изучения дисциплины является: сформировать у бакалавров необходимые представления об истории управленческой мысли, изучение закономерностей управления в социально-экономических системах, формирование у будущих специалистов прочных теоретических знаний и практических навыков в области менеджмента; освоение студентами общетеоретических положений управления социально-экономическими системами; овладение обучающимися умениями практического решения управленческих задач, привитие студентам навыков планирования, организации, мотивации, регулирования и контроля; изучение мирового опыта управления на разных исторических и современных эволюционных этапах, а также особенностей становления и развития российского менеджмента.

Для достижения цели ставятся задачи:

- овладение теоретическими основами в области менеджмента;
- ознакомление с достижениями управленческой науки;
- формирование адекватного требованиям времени управленческого сознания и мышления;
- выработка умений и навыков самостоятельного изучения и решения практических и теоретических вопросов менеджмента.
- овладение логикой и методологией исследовательской деятельности в сфере менеджмента, теорий организации и организационного поведения

Цели и задачи дисциплины определены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «Бухгалтерский учет, анализ и аудит » - 38.03.01 (квалификация – «бакалавр»).

2.Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Данная дисциплина(модуль) «Менеджмент»(Б1.В.ДВ.02.02)относится к части ,формируемой участниками образовательных отношений Б1.Дисциплина (модуль) изучается на 2 курсе в 3 семестре –экзамен,

очно-заочная форма обучения 2курс 3семестр- экзамен

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП	
Индекс	Б1.В.ДВ.02.02
Требования к предварительной подготовке обучающегося:	
Данная учебная дисциплина опирается на входные знания ,умения и компетенции ,полученные по основным экономическим дисциплинам изучаемым в бакалавриате: «Экономическая теория», «Экономика и организация предприятия», «Информатика и программирование» и др.	
Дисциплины и практики ,для которых освоение данной дисциплины (модуля)необходимо как предшествующее :	
Курс «Менеджмент» является основой для последующего изучения таких дисциплин как; «Бухгалтерский учет», « Финансы и кредит», «Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы». Также, полученные знания в процессе изучения дисциплины ,позволят успешно пройти виды практик .	

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций обучающегося:

Код	Содержание	Индикаторы	Декомпозиция

компетенций	компетенции в соответствии с ФГОС ВО/ ПООП/ ООП	достижения компетенций	компетенций (результаты обучения) в соответствии с установленными индикаторами
ПК-05	Умение оценивать социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимательской деятельности и прогнозировать сценарии развития бизнеса , владение основами и принципами управление бизнесом	ПК-5.1.Оценка социальных, экономических и технологических условии осуществления предпринимательской деятельности ПК-5.2. прогнозирование сценариев развития бизнеса ПК-5.3. владение основами и принципами управление бизнесом	**Знать:** социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимательской деятельности **Уметь:** прогнозировать сценарии развития бизнеса **Владеть**: методами основами и принципами управление бизнесом
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1.Понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации УК-3.2. Применяет методы командного взаимодействия; планирует и организует командную работу	**Знать :** основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации **Уметь:** Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде **Владеть:** методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины (модуля) составляет 4 ЗЕТ, 144 академических часа.

Объём дисциплины	Всего часов	
	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения

Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)* (всего)	72	44
Аудиторная работа (всего):	72	44
в том числе:		
лекции	36	22
семинары, практические занятия	36	22
практикумы		
лабораторные работы		
Внеаудиторная работа:		
курсовые работы		
консультация перед экзаменом		
Внеаудиторная работа также включает индивидуальную работу обучающихся с преподавателем, групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем), творческую работу (эссе), рефераты, контрольные работы и др.		
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	72	64
Контроль самостоятельной работы		36
Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	экзамен	экзамен

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

ДЛЯ ОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
		всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа	Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			Лек	Пр	Лаб			
	Раздел1 Теоретические основы менеджмента	**144**	**36**	**36**		**72**		
	Тема: Менеджмент: сущность, функции, принципы и методы	16	4	4		8	УК-3 ПК-5	Устный опрос
	Тема: Эволюция развития теории менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Доклад с презентацией
	Тема: Организация как элемент управления	16	4	4		8	УК-3 ПК-5	Творческое задание
	Тема: Методы изучения менеджмента	14	4	4		6	УК-3 ПК-5	Блиц-опрос
	Тема: Мотивация в системе менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Тест
	Тема: Контроль в системе менеджмента.	14	4	4		6	УК-3 ПК-5	Реферат

	Тема: Информационное обеспечение менеджмента	16	4	4		8	УК-3 ПК-5	Фронтальный опрос
	Тема: Процесс принятия управленческих решений	14	4	4		6	УК-3 ПК-5	Доклад с презентацией
	Тема: Власть и влияние менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Творческое задание
	Тема: Управление конфликтами	14	4	4		6	УК-3 ПК-5	Реферат
	Тема: Управление рисками	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Устный опрос
	Всего:	144	36	36		72		

ДЛЯ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

№ п/п	Раздел, тема дисциплины	Общая трудоемкость (в часах)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)					
		всего	Аудиторные уч. занятия			Сам. работа	Планируемые результаты обучения	Формы текущего контроля
			Лек	Пр	Контр			
	Раздел1 Теоретические основы менеджмента	**144**	**22**	**22**		**64**		
	Тема: Менеджмент: сущность, функции, принципы и методы	16	2	2		6	УК-3 ПК-5	Устный опрос
	Тема: Эволюция развития теории менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Доклад с презентацией
	Тема: Организация как элемент управления	16	2	2		6	УК-3 ПК-5	Творческое задание
	Тема: Методы изучения менеджмента	14	2	2		6	УК-3 ПК-5	Блиц-опрос
	Тема: Мотивация в системе менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Тест
	Тема: Контроль в системе менеджмента.	14	2	2		6	УК-3 ПК-5	Реферат
	Тема: Информационное обеспечение менеджмента	16	2	2		6	УК-3 ПК-5	Фронтальный опрос
	Тема: Процесс принятия	14	2	2		6	УК-3 ПК-5	Доклад с презентацией

	управленческих решений							
	Тема: Власть и влияние менеджмента	10	2	2		6	УК-3 ПК-5	Творческое задание
	Тема: Управление конфликтами	14	2	2		6	УК-3 ПК-5	Реферат
	Тема: Управление рисками	10	2	2		4	УК-3 ПК-5	Устный опрос
	Всего:	144	22	22	36	64		

5.2. Тематика и краткое содержание лабораторных занятий

Учебным планом не предусмотрены

5.3. Примерная тематика курсовых работ

Учебным планом не предусмотрены

6. Образовательные технологии

При проведении учебных занятий по дисциплине используются традиционные и инновационные, в том числе информационные образовательные технологии, включая при необходимости применение активных и интерактивных методов обучения.

Традиционные образовательные технологии реализуются, преимущественно, в процессе лекционных и практических (семинарских, лабораторных) занятий. Инновационные образовательные технологии используются в процессе аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов в виде применения активных и интерактивных методов обучения.

Информационные образовательные технологии реализуются в процессе использования электронно-библиотечных систем, электронных образовательных ресурсов и элементов электронного обучения в электронной информационно-образовательной среде для активизации учебного процесса и самостоятельной работы студентов.

Развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений и лидерских качеств при проведении учебных занятий.

Практические (семинарские занятия относятся к интерактивным методам обучения и обладают значительными преимуществами по сравнению с традиционными методами обучения, главным недостатком которых является известная изначальная пассивность субъекта и объекта обучения.

Практические занятия могут проводиться в форме групповой дискуссии, «мозговой атаки», разборка кейсов, решения практических задач и др. Прежде, чем дать группе информацию, важно подготовить участников, активизировать их ментальные процессы, включить их внимание, развивать кооперацию и сотрудничество при принятии решений.

Методические рекомендации по проведению различных видов практических (семинарских) занятий.

1.Обсуждение в группах

Групповое обсуждение какого-либо вопроса направлено на нахождении истины или достижение лучшего взаимопонимания, Групповые обсуждения способствуют лучшему усвоению изучаемого материала.

На первом этапе группового обсуждения перед обучающимися ставится проблема, выделяется определенное время, в течение которого обучающиеся должны подготовить аргументированный развернутый ответ.

Преподаватель может устанавливать определенные правила проведения группового обсуждения:

-задавать определенные рамки обсуждения (например, указать не менее 5…. 10 ошибок);

-ввести алгоритм выработки общего мнения (решения);

-назначить модератора (ведущего), руководящего ходом группового обсуждения.

На втором этапе группового обсуждения вырабатывается групповое решение совместно с преподавателем (арбитром).

Разновидностью группового обсуждения является круглый стол, который проводится с целью поделиться проблемами, собственным видением вопроса, познакомиться с опытом, достижениями.

2.Публичная презентация проекта

Презентация – самый эффективный способ донесения важной информации как в разговоре «один на один», так и при публичных выступлениях. Слайд-презентации с использованием мультимедийного оборудования позволяют эффективно и наглядно представить содержание изучаемого материала, выделить и проиллюстрировать сообщение, которое несет поучительную информацию, показать ее ключевые содержательные пункты. Использование интерактивных элементов позволяет усилить эффективность публичных выступлений.

3.Дискуссия

Как интерактивный метод обучения означает исследование или разбор. Образовательной дискуссией называется целенаправленное, коллективное обсуждение конкретной проблемы (ситуации), сопровождающейся обменом идеями, опытом, суждениями, мнениями в составе группы обучающихся.

Как правило, дискуссия обычно проходит три стадии: ориентация, оценка и консолидация. Последовательное рассмотрение каждой стадии позволяет выделить следующие их особенности.

Стадия ориентации предполагает адаптацию участников дискуссии к самой проблеме, друг другу, что позволяет сформулировать проблему, цели дискуссии; установить правила, регламент дискуссии.

В стадии оценки происходит выступление участников дискуссии, их ответы на возникающие вопросы, сбор максимального объема идей (знаний), предложений, пресечение преподавателем (арбитром) личных амбиций отклонений от темы дискуссии.

Стадия консолидации заключается в анализе результатов дискуссии, согласовании мнений и позиций, совместном формулировании решений и их принятии.

В зависимости от целей и задач занятия, возможно, использовать следующие виды дискуссий: классические дебаты, экспресс-дискуссия, текстовая дискуссия, проблемная дискуссия, ролевая (ситуационная) дискуссия.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. *Описание шкал оценивания степени сформированности компетенций*

Уровни сформированности компетенций	Индикаторы	Качественные критерии оценивание			
		2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
ПК-5					
Базовый	**Знать:** социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимате	Не знает социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимател	В целом знает социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимател	Знает социальные, экономические и технологические условия осуществления предпринимател	

	льской деятельности	ьской деятельности	ьской деятельности	ьской деятельности	
	Уметь: оценивать социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимате льской деятельности и прогнозировать сценарии развития бизнеса	Не оценивать социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимател ьской деятельности и прогнозировать сценарии развития бизнеса	В целом умеет оценивать социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимател ьской деятельности и прогнозировать сценарии развития бизнеса	Умеет оценивать социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимател ьской деятельности и прогнозировать сценарии развития бизнеса	
	Владеть: методами основами и принципами управление бизнесом	Не владеет методами основами и принципами управление бизнесом	В целом владеет основами и принципами управление бизнесом	Владеет методиками основами и принципами управление бизнесом	
Повышенны й	**Знать:** социальные ,экономические и технологически е условия осуществления предпринимате льской деятельности				В полном объеме знает социальные ,экономические и технологически е условия осуществления предпринимател ьской деятельности
	Уметь: социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимате льской деятельности				Умеет в полном объеме социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимател ьской деятельности
	Владеть: социальные, экономические и технологически е условия осуществления предпринимате льской деятельности				В полном объеме владеет методиками разработки социальных, экономических и технологически х условии осуществления предпринимател

					ьской деятельности
УК-3					
Базовый	**Знать:** основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации.	Не знает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации	В целом знает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации	Знает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации	
	Уметь: Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде	Не умеет Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде	В целом умеет Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде	Умеет Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде	
	Владеть: методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации	Не владеет методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации	В целом владеет методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации	Владеет методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации	
Повышенный	Знать основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации.				В полном объеме знает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; соблюдает нормы и установленные правила поведения в организации.
	Уметь: Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в команде				Умеет в полном объеме Применять методы командного взаимодействия и реализовывать свою роль в

					команде
	Владеть: методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации				В полном объеме владеет методами командного взаимодействия соблюдать нормы и установленные правила поведения в организации

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

7.2.1.Типовые темы к письменным работам, докладам и выступлениям:

23. История развития менеджмента как науки.
24. Опыт менеджмента в США, ФРГ, Японии и России.
25. Концепции и функции менеджмента.
26. Характеристика организационных структур управления.
27. Влияние внешней среды на деятельность организации.
28. Особенности ведения деловых переговоров.
29. Власть и лидерство: сущность и значение.
30. Виды конфликтов в организации и пути выхода из них.
31. Управление персоналом на предприятии.
32. Мотивация персонала: виды и значение для деятельности фирмы.
33. Методы принятия управленческих решений.
34. Исторические и идеологические предпосылки необходимости управления социально-экономическими процессами.
35. Эволюция и источники формирования менеджмента.
36. Классическая школа управления и ее влияние на формирование современного менеджмента.
37. Основные принципы и функции менеджмента: сравнительная оценка.
38. Менеджмент в системе предпринимательства.
39. Сравнительная характеристика японской и американской модели менеджмента.
40. Развитие теории и практики менеджмента России.
41. Анализ и оценка системы управления и моделирования новой схемы управления.
42. Проектирование и выработка целей на предприятии.
43. Предмет и средства управленческого труда.
44. Социальные системы и их особенности.
45. Классификация решений, принимаемых организациями.
46. Методы осуществления управленческой деятельности.
47. Управленческие идеи в России.
48. Пять управленческих революций в развитии менеджмента.
49. Организационная культура и ее основные признаки.
50. Психологические различия между мужчинами и женщинами.
51. Формирование кадровой политики в менеджменте.
52. Искусство общения и деловые переговоры.

Критерии оценки письменной работы, докладов и выступлений по дисциплине «Менеджмент»

Отметка «отлично» за письменную работу, реферат, сообщение ставится, если изложенный в докладе материал:

- отличается глубиной и содержательностью, соответствует заявленной теме;
- четко структурирован, с выделением основных моментов;
- доклад сделан кратко, четко, с выделением основных данных;
- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы.

Отметка «хорошо» ставится, если изложенный в докладе материал:

- характеризуется достаточным содержательным уровнем, но отличается недостаточной структурированностью;
- доклад длинный, не вполне четкий;
- на вопросы по теме доклада получены полные исчерпывающие ответы только после наводящих вопросов, или не на все вопросы.

Отметка «удовлетворительно» ставится, если изложенный в докладе материал:

- не достаточно раскрыт, носит фрагментарный характер, слабо структурирован;
- докладчик слабо ориентируется в излагаемом материале;
- на вопросы по теме доклада не были получены ответы или они не были правильными.

Отметка «неудовлетворительно» ставится, если:

- доклад не сделан;
- докладчик не ориентируется в излагаемом материале;
- на вопросы по выполненной работе не были получены ответы или они не были правильными.

7.2.2. Примерные вопросы к промежуточной аттестации (экзамен)

1. Понятие, сущность, цели и задачи, общие и специальные функции менеджмента.
2. Вклады Ф. Тейлора, Г. Форда, А. Файоля, Дж. Мэйо, А. К. Гастева, П.М. Керженцева в становлении современного менеджмента.
3. Понятие организации и организационного менеджмента.
4. Типология организаций.
5. Организация как система. Виды организационных систем.
6. Структура организации в системе управления.
7. Понятие современного предприятия.
8. Цели и задачи, системы и технологии управления предприятием.
9. Внутренняя среда предприятия.
10. Внешняя среда предприятия.
11. Бизнес-план предприятия.
12. Понятие управленческого решения. Типология управленческих решений.
13. Обоснование, принятие и реализация управленческих решений.
14. Информация в организации. Её назначение, виды и т.д.
15. Коммуникации и коммуникационный менеджмент в организации.
16. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте.
17. Основные понятия стратегического менеджмента.
18. Виды стратегий в менеджменте.
19. Стратегический анализ политической и экономической ситуации в менеджменте.
20. Стратегический анализ рынков.
21. Стратегический анализ конкурентоспособности.
22. Стратегический анализ заказчиков.
23. SWOT-анализ в менеджменте.
24. Стратегические изменения в организации.
25. Сопротивление стратегическим изменениям. Методы борьбы с ними.
26. Основные понятия инновационного менеджмента.

27. Инновации в организации. Их роль и значение.
28. Инновационный процесс.
29. Прогнозирование будущего организации.
30. Риски и неопределённости в работе менеджера.
31. Выбор наилучшего управленческого решения в условиях неопределённости.
32. Понятие кризиса и антикризисное управление в организации.
33. Сущность контроля.
34. Контроль и контроллинг в организации.
35. Механизмы и принципы контроллинга.
36. Особенности международного менеджмента и применение зарубежного опыта менеджмента в России.
37. Основные понятия менеджмента персонала.
38. Основные понятия мотивации и стимулирования.
39. Теории мотивации: содержательный подход.
40. Теории мотивации: процессный, экономический и неэкономический подходы.
41. Контроль за деятельностью персонала: назначение, формы и методы.
42. Этика делового общения.
43. Понятие конфликта и управление им.
44. Особенности работы менеджера.
45. Основные качества менеджера.
46. Основные понятия организационной культуры.
47. Функции организационной культуры.
48. Механизмы организационной культуры.
49. Организационное поведение (психология менеджмента).
50. Теория ожидания.
51. Теория жизненного цикла.
52. Методы сопоставления достигнутых результатов с установленными стандартами.
53. Сущность и основное назначения власти, влияние лидера.
54. Исторические предпосылки и необходимость управления производством.
55. Установление стандартов.
56. Тактическое планирование.
57. Источники формирования менеджмента.
58. Управление конфликтной ситуацией: структурные методы .
59. Иерархия потребности по Маслоу.
60. Межличностные стили разрешения конфликтов

Критерии оценки (экзамен)

Экзамен – является формой заключительного контроля (промежуточной аттестации), в ходе которой подводятся итоги изучения дисциплины.

Экзамен по дисциплине предусматривает формулировку ответов на два экзаменационных вопроса и решение задачи, состоящей из трех ситуационных заданий по различным темам, изучаемым в семестре.

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

Оценка «хорошо» выставляется студенту, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные

учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Данная оценка выставляется студенту, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

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

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

7.2.3. Примерные вопросы к промежуточной аттестации (зачету)

1. Принципы менеджмента.
2. Понятие и классификация методов менеджмента.
3. Организационно-административные методы управления.
4. Экономические методы управления.
5. Социально-психологические методы управления.
6. Самоуправление.
7. Управление персоналом: отбор, оценка, прием сотрудников на работу.
8. Содержание и виды управленческих решений.
9. Процесс принятия решений.
10. Методы принятия решений.
11. Индивидуальные стили принятия и решений.
12. Организация эффективности управленских решений.
13. Организация и контроль выполнения решений.
14. Требования к менеджменту.
15. Власть и личное влияние.
16. Понятие и характеристика стилей руководства.
17. Управление конфликтами и стрессами.
18. Природа, типы и причины конфликтов.
19. Методы разрешения конфликта.
20. Природы и причины стресса.
21. Значение делового общения.
22. Формы и организация общения.
23. Либеральный стиль руководства.
24. Понятие власти.
25. Основы власти.
26. Подходы к руководству людьми.
27. Способы воздействия на подчиненных.
28. Виды организационного поведения.

29. Понятие социальной роли.
30. Взаимоотношения между людьми в организации.
31. Концепция «Я - состояний» Э. Берна.
32. Понятие и признаки трудового коллектива.
33. Виды коллективов.
34. Команда как разновидность коллектива.
35. Психологические характеристики коллектива.
36. Функции руководителей.
37. Качества руководителя.
38. Основные типы руководителей.
39. Руководитель и лидер.
40. Виды конфликтов, их классификация.
41. Основные школы управления.
42. Развитие менеджмента в России.
43. Понятие организации, их виды.
44. Сущность управленческой деятельности.
45. Уровни управления.
46. Объект и субъект управления.
47. Структура и формы организации.
48. Типы организационных структур.
49. Функции менеджмента.

Критерии оценки устного ответа на вопросы по дисциплине «Менеджмент»:

✓ 5 баллов - если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.

✓ 4 - балла - знание узловых проблем программы; умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

✓ 3 балла - фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.

✓ 2 балла - незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

7.2.3. Вопросы для самостоятельной работы студентов

1. Сущность, виды и эффективность управления.
2. Анализ и совершенствование организации управления труда методов.
3. Совершенствование использования экономических методов.
4. Проектирование использования социально-экономических методов.
5. Антикризисное управление: анализ, оценка, диагностика и моделирование.
6. Конфликтные ситуации на предприятии: основные причины и конкретные пути управления ими на предприятии.
7. Технические средства управления и выбор основных направлений по их рациональному использованию.
8. Проектирование рациональных форм и методов принятия управленческих решений.
9. Сравнительный анализ и оценка различных форм мотивации на предприятии.

10. Анализ проведения контроля в менеджменте и пути его совершенствования.
11. Предмет и средства управленческого труда.
12. Социальные системы и их особенности.
13. Классификация решений, принимаемых организациями.
14. Методы осуществления управленческой деятельности.
15. Управленческие идеи в России.
16. Пять управленческих революций в развитии менеджмента.
17. Организационная культура и ее основные признаки.
18. Психологические различия между мужчинами и женщинами.
19. Формирование кадровой политики в менеджменте.
20. Искусство общения и деловые переговоры.
21. Технические средства управления и их рациональное использование.
22. Психология личности и социальный статус в менеджменте.
23. Инновация в системе управления.
24. Управленческие решения и процесс их внедрения.
25. Сущность и основное назначение власти, влияние лидера.
26. Организационные формы и структура управления.
27. Управление внешнеэкономическими связями в организации.
28. Система планирования в менеджменте.
29. Проектирование организационной структуры управления и ее эффективность.
30. Групповая динамика и руководство.

7.2.4.Типовые контрольные задания

Задача 1.

а) Определите подсистемы у системы "ВУЗ".

б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру.

в) Классифицируйте подсистемы.

г) Опишите вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем.

РЕШЕНИЕ.

а) Подсистемами системы ВУЗ могут быть такие системы:

• деканат (цель - управления факультетом),

• приемная комиссия (цель – набор студентов)

• бухгалтерия и финансово-экономический отдел (цель - обеспечение финансово-экономической жизни ВУЗа),

• отдел кадров (цель – подбор персонала)

• студенческий совет (цель этой подсистемы - обеспечение студенческого самоуправления).

б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру.

Между системой и подсистемами существует прямая связь.

Все подсистемы подчиняются непосредственно ректору ВУЗа. Ему подчиняются напрямую подчиняются руководители всех подсистем.

Внешняя среда – государство и министерство образования и науки РФ (образовательная политика, законодательство) научно-исследовательские институты и профессиональные ассоциации (научно-технические факторы), другие ВУЗы (конкуренты).

Внутренняя среда - студенты, цели деятельности и образовательные программы, преподаватели.

в) Системы и подсистемы - «ВУЗ», «Деканат», «Приемная комиссия» «Бухгалтерия», «Студенческий совет», «Отдел кадров» можно отнести:

• по взаимоотношениям со средой - к открытым;

Задача 2

а) Письменно приведите пример некоторой системы, укажите ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы.
б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".
в) Поставьте одну проблему для этой системы

РЕШЕНИЕ.

Система - Детский сад
Подсистемы – ясельные группы, средние группы, старшие группы, подготовительные группы, бухгалтерия, столовая.
Связи с окружающей средой - государство и Министерство образования и науки (политика, законодательство), поставщики (коммунальные услуги, продукты питания), покупатели (родители).
Входные параметры - примитивный уровень умений и знаний.
Выходные параметры – дошкольное образование, адаптация к школе.
б) Поясните на примере одной из задач, возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи".
Задача – адаптация ребенка в ясельной группе.
«Решить задачу» - спокойный приход ребенка в детский сад на полный день.
«Решение задачи» - введение специального режима посещения группы в период адаптации, особое отношение к ребенку (повышенное внимание, чуткость)
в) Поставьте одну проблему для этой системы.
Проблема – после выпуска с детского сада в школу не все дети умеют читать

Задача 3.

«Один день из жизни менеджера по управлению человеческими ресурсами»
Задание
1. Охарактеризуйте работу менеджера по управлению человеческими ресурсами в приведенной ситуации. Дайте свою оценку эффективности его рабочего дня.
2. Что Вы можете сказать о кадровой политике в рассматриваемой организации?

Ситуация для анализа

06:00 Даже самый мелодичный звон будильника быстро становится кровным врагом. Подъем!
06:15 Порция утренних новостей + чашка кофе. Аромат свежесваренного кофе способен вернуть к жизни любого! Пришел муж с прогулки с собакой. Свежие новости о погоде на улице. 06:30–06:45 Душ! Жизнь снова прекрасна и удивительна! 07:00 «Доброе утро!» и «До свидания» − это ребенку. Попутно указания на день грядущий, которые, в большинстве своем, пропускаются мимо ушей, но надо же принимать участие в воспитании. 07:10–09:00 Дорога. Либо ты живешь в красивом и зеленом районе, но далеко от центра, либо рядом с центром, но вместо воздуха вынужден глотать CO_2. Совместить и то, и другое пока не по карману. Кстати, в длинной дороге есть свои плюсы: пока плетешься в потоке машин — очередная порция новостей по радио + неплохая музыка. Метро, если садиться на конечной, — прекрасная возможность почитать бизнес-журналы. Будет что обсудить с коллегами на работе во время перекуров. 09:00 «Добрый день всем!» Попутно отмечаешь наличие/отсутствие сотрудников. Ну что поделаешь, неприятная работа, а надо. У руководства ярко выраженное недовольство трудовой дисциплиной, и в какой-то мере оно обоснованно. 09:10 Корпоративный ящик e-mail, внешние письма. Пять резюме надолжность маркетолога, два логиста. Ну почему люди не умеют читать?! Ведь ясно было написано: «Знание обувного рынка»! А тут обувью и не пахнет — удалить. Какой бы суперспециалист не был, все равно директор по маркетингу не станет и смотреть. Помечаем: в будущем над этим поработать. В итоге остался один. Приглашаем на собеседование. Так, логистики, тут проще. Вот и все. Теперь внешние

ящики, личная переписка, новости, предложения, рассылка. «В клубе “СУПЕР” состоялось первое собрание новой бизнес-мастерской, идею которой предложила ты». Отлично! «Все прошло хорошо, большой интерес. Жаль, что ты не смогла приехать». Мне тоже, но все-таки так пугать не стоило.
10:30 Стакан сока и идем дальше. И плохо и хорошо то, что руководство само не знает, чего оно хочет от моей работы. Это в их представлении гибрид администратора, полицейского, Золушки и еще бог его знает кого. «Ты профессионал, вот и наведи порядок в этом бардаке». Одно уже хорошо, плюс этой компании в том, что практически вся необходимая информация тебе доступна, не приходится прибегать к промышленному шпионажу.
10:45 Беседа с новым директором по рекламе. Я «старше» его на месяц, и у меня уже сложилось какое-то впечатление о компании. Делимся. Приятно, что смотрим в одном направлении.
11:30 Встреча с коммерческим директором. Обсуждение совместных усилий. Поступил запрос на обучение сотрудников навыкам работы с ПК. (Проблемы с 1С.) «Что-то не так работает, какие-то неправильные отчеты». Ладно, выясним.
13:00 Лучше бы я этого не делала! Никто толком не знает, на что способна программа 1С. В умах бардак. О каком внутреннем информационном обмене может идти речь, если практически никто не умеет работать с 1С.
13:15 Долгий и тяжелый разговор с IT-специалистом – единственным, кто разбирается во всем этом. Учить – не его дело, но он в итоге подал неплохие идеи. И еще не догадывается, что реализовывать их будет тоже он. Деньги на обучение в бюджете пока не выделены, придется обходиться своими силами.
14:30 Обед. На предыдущей работе руководство компании не заморачивалось такими изысками, как обеды для сотрудников, поэтому домашние и вкусные обеды принимаются как благодать.
15:00 Подготовка к грядущей презентации компании. Так это называется в планах. Реально же это присутствие на экстренном собрании отдела продаж. По результатам – задушевная беседа в курилке с начальником отдела продаж на тему: «Руководитель должен руководить, а не решать семейные проблемы своих подчиненных».
16:30 Уф, перерыв, надо продумать план проведения совещания. Knowledge management – это так называется. Мне это предстоит внедрять в компании. Так, план на совещание составлен. Пометить: предварительная беседа с каждым в отдельности, чтобы вместо деловой беседы не получился бардак.
17:00 Назначено повторное собеседование с претендентом на должность маркетолога. Вообще-то, такой специалист больше подойдет директору по рекламе, чем в отдел маркетинга.
18:00 Отлично. Пока директор по маркетингу решал насущные вопросы, с претендентом успел перекурить рекламист. Смотрины прошли успешно. Легкий намек главному маркетологу, и вот «свершилось чудо»: «Пусть работает в рекламе».
18:30 Ты молодец! Чашка чая. Идем дальше. Собеседование с потенциальным логистом.
19:00 Пора домой. Пару звонков, надо же выяснить, какие у меня планы на субботу. Ага, встреча на утро, интересное предложение, но

придется поскрипеть мозгами. Ничего, суббота давно уже рабочий день. Ну, вот и все. Закончилась официальная рабочая неделя. Домой.
20:45 Всем «Добрый вечер». Собака, ошейник, поводок, и в лес. Не каждый может похвастаться, что ежедневно гуляет в лесу. Я – да! Тишина. Сразу все проблемы становятся меньше, решения приходят сами собой.
21:30 Ужин. Подготовка к завтрашней встрече. Ну, все. Сегодня пятница, можно и передохнуть.
22:00 Новый фильм на DVD. Ничего, неплохая комедия, надо завтра уточнить, как она называлась.
23:45 Всем «Спокойной ночи».

Задача 4

Ситуация: Вы работаете менеджером в средней по размеру фирме. В руководимом вами трудовом коллективе, как вам стало известно, имеется неформальный лидер. Данный работник имеет более продолжительный, чем у вас, опыт работы в данной сфере деятельности, стаж его работы превышает ваш почти в два раза. Кроме того, он умеет выслушать других сотрудников, многие идут к нему за советом, а не к Вам.

Вы наметили в ближайшее время расширить сферу деятельности фирмы, провести некоторые изменения в структуре управления. Неформальный лидер, как Вам сообщили, против предстоящих перемен.

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

Уволить несогласного лидера;

Проигнорировать его мнение;

Привлечь на свою сторону;

Прочее (обосновать).

Решение задачи:

В эффективном взаимодействии руководителя и неформального лидера, как правило, заинтересованы обе эти стороны. Руководителю коллектива следует взять инициативу по формированию эффективных взаимоотношений с неформальным лидером в свои руки. Для того, чтобы наладить эффективное взаимодействие менеджера с неформальным лидером целесообразно придерживаться следующей стратегии:

Признать существование неформального лидера и осознать, что его увольнение повлечет за собой ухудшение положения в формальной организации. Поэтому менеджеру следует признать неформального лидера, работать с ним и не угрожать его существованию.

Выслушивать мнение неформального лидера. Девис пишет: «Каждому руководителю надлежит знать, кто является неформальными лидерами и работать с ними, поощряя того, кто не мешает, а способствует достижению целей организации. Когда неформальный лидер противостоит своему работодателю, его широкое влияние может подорвать мотивацию и удовлетворенность выполняемой работой у сотрудников формальной организации».

Перед тем, как предпринимать какие-либо действия необходимо просчитать их возможное отрицательное воздействие на неформального лидера.

Чтобы ослабить сопротивление переменам со стороны неформального лидера, необходимо разрешить ему участвовать в принятии решений.

Быстро выдавать точную информацию, тем самым, препятствуя распространению слухов.

Неформальный лидер влияет на сплоченность коллектива. Сплоченность – это мера тяготения членов коллектива друг к другу. Высоко сплоченная группа – это группа, члены которой испытывают сильную тягу друг к другу и считают себя похожими. Поскольку сплоченный коллектив хорошо работает, высокий уровень сплоченности повышает эффективность всей организации. У высоко сплоченных групп бывает меньше проблем в общении, а те, что бывают, – менее серьезные, чем у других. У них меньше недопонимания, напряженности, враждебности и

недоверия. Отрицательно высокая сплоченность коллектива может сказаться при несовпадении целей коллектива и его руководства.

Руководитель может найти возможность увеличить эффект сплоченности тем, что будет периодически проводить собрания и делать упор на глобальные цели коллектива, а также даст возможность каждому члену коллектива, в том числе и неформальному лидеру увидеть его личный вклад в достижение этих целей. Руководитель может также укрепить сплоченность, разрешая периодические встречи подчиненных для обсуждения потенциальных или актуальных проблем, эффекта предстоящих перемен для производственной деятельности, а также новых проектов и приоритетов в будущем.

В то же время руководителю необходимо предотвратить негативное последствие сплоченности, которое может проявиться в групповом единомыслии – тенденции подавления своих действительных взглядов с тем, чтобы не нарушать гармонию группы. Если никто не высказывает отличных от других идей или убеждений, проблема решается с меньшей эффективностью, так как вся необходимая информация и альтернативные решения не обсуждаются и не оцениваются.

Таким образом, наилучшей альтернативой поведения менеджера является привлечение неформального лидера на свою сторону.

Задача 5

В коллективе отдела одного НИИ газовой промышленности за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новаторскими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Ваше мнение относительно возникшей ситуации и направлений ее исправления?

Определите:

тип конфликта;

состав конфликтующих сторон;

поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации;

методы и конкретные пути разрешения конфликта.

Решение задачи:

1. Конфликт – это столкновение интересов двух или более людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями. Описанный в условии конфликт относится к конфликтам между личностью и группой.

Как показал в свое время Хоторнский эксперимент, производственные группы устанавливают нормы поведения и выработки. Каждый должен их соблюдать, чтобы быть принятым неформальной группой и, тем самым, удовлетворить свои социальные потребности. Однако, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности, может возникнуть конфликт. Например, кто-то захочет заработать побольше, то ли делая сверхурочную работу, то ли перевыполняя нормы, а группа рассматривает такое «чрезмерное» усердие как негативное поведение.

2. Конфликтующими сторонами в данном случае являются, с одной стороны, начальник отдала, а с другой стороны, сотрудники отдела. Структура такого конфликта неоднородна. Субъектами конфликта выступают, с одной стороны – личность, а с другой – группа. Поэтому конфликтное взаимодействие происходит на основе столкновения личностных и групповых мотивов, а образы конфликтной ситуации представлены, соответственно в индивидуальных и групповых взглядах и оценках.
3. Рассмотрим истинные причины конфликта. До того, как данный пост занял новый начальник в этом отделе были установлены свои нормы поведения и общения. Каждый член такой группы должен был их соблюдать. Новый начальник оказался против установленных ранее норм поведения, поэтому отступление от принятых норм сотрудники отдела стали рассматривать как негативное явление. Таким образом, возник конфликт между личностью и группой. Наиболее тяжело такие конфликты протекают при авторитарном стиле руководства.
4. Рассмотрим основные этапы управления такими конфликтами и соответствующие им управленческие действия.
Этап прогнозирования конфликта. На этом этапе целесообразны следующие действия:
Изучение индивидуально-психологических особенностей сотрудников.
Изучение и анализ общественного мнения, групповых мотивов и ценностей.
Анализ взаимоотношений в коллективе, выявление микрогрупп, установление лидеров и изгоев.
Знание и анализ ранних симптомов скрытого конфликта:
актуализация личных интересов и потребностей конфликтующей личности;
критические высказывания в адрес конфликтующей личности;
ограничение коммуникаций с конфликтующей личностью.
Этап предупреждения конфликта характеризуется принятием конкретных мер по нейтрализации конфликтного поведения. К ним можно отнести:
Применение педагогических мер:
беседа;
разъяснение;
формирование внутренней готовности (по принятию групповых норм);
Применение административных мер:
– приведение в соответствие обязанностей и профессиональной подготовки потенциального конфликтанта; – перевод активных участников назревающего конфликта в другие подразделения.
Этап регулирования конфликта характеризуется работой по признанию его реальности конфликтующей личностью. Кроме того, на этом этапе дают результаты следующие действия:
разъяснение конфликтной личности причин сложившейся ситуации и последствий конфликта;
объяснение лидеру микрогруппы, в которой возник конфликт, путей возможного разрешения конфликта;
Этап разрешения конфликта обычно связан с активными действиями его участников. Можно выделить два основных способа разрешения конфликта:
первый, когда конфликтующая личность осознает и признает свои ошибки и недостатки и исправляет их;
второй, когда интересы и потребности конфликтующей личности не согласуются с интересами группы, необходимо кадровое решение (увольнение, перевод).

7.2.5. Бально-рейтинговая система оценки знаний бакалавров

Согласно Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний бакалавров баллы выставляются в соответствующих графах журнала (см. «Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы») в следующем порядке:

«Посещение» - 2 балла за присутствие на занятии без замечаний со стороны преподавателя; 1 балл за опоздание или иное незначительное нарушение дисциплины; 0 баллов за пропуск одного занятия (вне зависимости от уважительности пропуска) или опоздание более чем на 15 минут или иное нарушение дисциплины.

«Активность» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем за демонстрацию студентом знаний во время занятия письменно или устно, за подготовку домашнего задания, участие в дискуссии на заданную тему и т.д., то есть за работу на занятии. При этом преподаватель должен опросить не менее 25% из числа студентов, присутствующих на практическом занятии.

«Контрольная работа» или «тестирование» - от 0 до 5 баллов выставляется преподавателем по результатам контрольной работы или тестирования группы, проведенных во внеаудиторное время. Предполагается, что преподаватель по согласованию с деканатом проводит подобные мероприятия по выявлению остаточных знаний студентов не реже одного раза на каждые 36 часов аудиторного времени.

«Отработка» - от 0 до 2 баллов выставляется за отработку каждого пропущенного лекционного занятия и от 0 до 4 баллов может быть поставлено преподавателем за отработку студентом пропуска одного практического занятия или практикума. За один раз можно отработать не более шести пропусков (т.е., студенту выставляется не более 18 баллов, если все пропущенные шесть занятий являлись практическими) вне зависимости от уважительности пропусков занятий.

«Пропуски в часах всего» - количество пропущенных занятий за отчетный период умножается на два (1 занятие=2 часам) (заполняется делопроизводителем деканата).

«Пропуски по неуважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Попуски по уважительной причине» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Корректировка баллов за пропуски» - графа заполняется делопроизводителем деканата.

«Итого баллов за отчетный период» - сумма всех выставленных баллов за данный период (графа заполняется делопроизводителем деканата).

Таблица перевода балльно-рейтинговых показателей в отметки традиционной системы оценивания

Соотношение часов лекционных и практических занятий	0/2	1/3	1/2	2/3	1/1	3/2	2/1	3/1	2/0	Соответствие отметки коэффициенту
Коэффициент соответствия балльных показателей традиционной отметке	1,5	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	«зачтено»
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	«удовлетворительно»
	2	1,75	1,65	1,6	1,5	1,4	1,35	1,25	-	«хорошо»
	3	2,5	2,3	2,2	2	1,8	1,7	1,5	-	«отлично»

Необходимое количество баллов для выставления отметок («зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично») определяется произведением реально проведенных аудиторных часов (n) за отчетный период на коэффициент соответствия в зависимости от соотношения часов лекционных и практических занятий согласно приведенной таблице.

«Журнал учета балльно-рейтинговых показателей студенческой группы» заполняется преподавателем на каждом занятии.

В случае болезни или другой уважительной причины отсутствия студента на занятиях, ему предоставляется право отработать занятия по индивидуальному графику.

Студенту, набравшему количество баллов менее определенного порогового уровня, выставляется оценка "неудовлетворительно" или "не зачтено". Порядок ликвидации задолженностей и прохождения дальнейшего обучения регулируется на основе действующего законодательства РФ и локальных актов КЧГУ.

Текущий контроль по лекционному материалу проводит лектор, по практическим занятиям – преподаватель, проводивший эти занятия. Контроль может проводиться и совместно.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная литература:

1. Басовский, Л. Е. Менеджмент : учебное пособие / Л. Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006401-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/987778
2. Гапонова, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенок. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-01819-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1032618
3. Дорофеев, В. Д.. Менеджмент : учебное пособие / В. Д. Дорофеев, А. Н. Шмелева, Н. Ю. Шестопал. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 328 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-009538-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1033889
4. Мазилкина , Е. И. Менеджмент : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 197 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-16-012447-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1141805
5. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1091511

8.2. Дополнительная литература:

1. Грушенко, В. И. Менеждмент. Восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений : учебное пособие / В. И. Грушенко. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-004559-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1002365 .
2. Иванова, И. А. Менеджмент: Учеб. пособие / И.А. Иванова. - 3-е изд. - Москва : ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 128 с. (Карманное учебное пособие). ISBN 978-5-369-00663-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/217267
3. Вырупаева, Т. В. Менеджмент: Учебник / Вырупаева Т.В., Драганчук Л.С., Егошина О.Л. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 380 с.: ISBN 978-5-7638-3434-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/978596
4. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2021. - 656 с. - ISBN 978-5-9776-0320-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1192203
5. Резник, С. Д. Введение в менеджмент : учебное пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина // Под ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. — 2-е изд., доп. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 416 с. — (Менеджмент в высшей школе). - ISBN 978-5-16-005164-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/920498

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: краткое, схематичное, последовательное

	фиксирование основных положений, выводов, формулировок, обобщений; выделение ключевых слов, терминов. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросы, терминов, материала, вызывающего трудности. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (*перечисление понятий*) и др.
Практические занятия	Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (*указать текст из источника и др.)*. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Контрольная работа/индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Реферат/курсовая работа	*Реферат*: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата. *Курсовая работа*: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Использование методических рекомендаций по выполнению и оформлению курсовых работ
Практикум / лабораторная работа	Методические указания по выполнению лабораторных работ (*можно указать название брошюры и где находится) и др.*
Коллоквиум	Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам и др.
и др.	
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

10. Требования к условиям реализации рабочей программы дисциплины (модуля)

10.1. Общесистемные требования

Электронная информационно-образовательная среда ФГБОУ ВО «КЧГУ»

http://kchgu.ru - адрес официального сайта университета.
https://do.kchgu.ru - электронная информационно-образовательная среда КЧГУ.

Электронно-библиотечные системы (электронные библиотеки)

Учебный год	Наименование документа с указанием реквизитов	Срок действия документа
2024-2025 учебный год	Электронно-библиотечная система ООО «Знаниум». Договор №238 эбс от 23.04.2024 г. Электронный адрес: https://znanium.com	от 23.04.2024г. до 11.05.2025г.
2024-2025 учебный год	Электронно-библиотечная система «Лань». Договор № 36 от 14.03.2024 г. Электронный адрес: https://e.lanbook.com	Бессрочный

2024-2025 учебный год	Электронно-библиотечная система КЧГУ. Положение об ЭБ утверждено Ученым советом от 30.09.2015г. Протокол № 1. Электронный адрес: http://lib.kchgu.ru	Бессрочный
2024-2025 учебный год	Национальная электронная библиотека (НЭБ). Договор №101/НЭБ/1391-п от 22. 02. 2023 г. Электронный адрес: http://rusneb.ru	Бессрочный
2024-2025 учебный год	Научная электронная библиотека «ELIBRARY.RU». Лицензионное соглашение №15646 от 21.10.2016 г. Электронный адрес: http://elibrary.ru	Бессрочный
2024-2025 учебный год	Электронный ресурс Polpred.com Обзор СМИ. Соглашение. Бесплатно. Электронный адрес: http://polpred.com	Бессрочный

10.2. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	**Адрес помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом**
Лаборатория современных экономических исследовании и прикладной информатики для проведения занятий лекционного типа, занятий лабораторного типа, занятий семинарского типа, практического типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. *Специализированная мебель:* столы ученические, стулья, доска маркерная. *Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).* *Технические средства обучения:* Персональные компьютеры в количестве 20 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета». *Лицензионное программное обеспечение:* – Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная – Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная – ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная – Calculate Linux (внесён в ЕРРП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная – Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная – Антивирус Касперского. Действует до 03.03.2025г. (Договор № 56/2023 от 25 января 2023г.); – пакет приложений для объектно-ориентированного программирования Embarcadero (Item Number: 2013123054325206. Срок действия лицензии: бессрочная); – пакет визуального редактирования растровых изображений GIMP (Лицензия № GNU GPLv3. Срок действия лицензии: бессрочная); – образовательная подписка Google G Suite for Education (видеоконференции, дневник, календарь, диск и прочее). (Срок действия лицензии: бессрочная); – пакет математического моделирования Mathcad (Contract Number (SCN) 4A1913127. Срок действия лицензии: бессрочная); – система поиска заимствований в текстах «Антиплагиат ВУЗ» (Контракт № 0379400000323000002/1 от 27.02.2021 г. (срок действия от 01.03.2023 до 01.03.2024)); – Информационно-правовая система «Инофрмио» (Договор № НК 2846 от 18.01.2023 г.); – пакет визуального 3D-моделтрования Blender (Лицензия № GNU GPL v3. Срок действия лицензии: бессрочная);	369200, Карачаево-Черкесская Республика, г. Карачаевск, ул. Ленина, 29. Учебно-лабораторный корпус, ауд. 506

– векторный графический редактор Inkscape (Лицензия № GNU GPL v3. Срок действия лицензии: бессрочная); – программный комплекс для верстки Scribus (Лицензия № GNU GPL v3. Срок действия лицензии: бессрочная); – Autodesk AutoCAD (Лицензия № 5X6-30X999XX. Бессрочная образовательная (академическая) лицензия); – Autodesk 3DS Max (Лицензия № 5X5-93X928XX. Бессрочная образовательная (академическая) лицензия); – Autodesk Revit (Лицензия № 5X6-03X109XX. Бессрочная образовательная (академическая) лицензия).	
Аудитория для самостоятельной работы обучающихся. *Специализированная мебель:* столы ученические, стулья, доска меловая. *Учебно-наглядные пособия (в электронном виде).* *Технические средства обучения:* ноутбуки в количестве 3 шт. с подключением к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета. *Лицензионное программное обеспечение:* – Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная – Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная – ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная – Calculate Linux (внесён в ЕРРП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная – Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная – Антивирус Касперского. Действует до 03.03.2025г. (Договор № 56/2023 от 25 января 2023г.)	369200, Карачаево-Черкесская Республика, г. Карачаевск, ул. Ленина, 29. Учебно-лабораторныйкорпус, ауд. 507
Читальный зал, 80 мест, 10 компьютеров. *Специализированная мебель:* столы ученические, стулья. *Технические средства обучения:* Дисплей Брайля ALVA с программой экранного увеличителя MAGic Pro; стационарный видеоувеличитель Ciear View с монитором; 2 компьютерных роллера USB&PS/2; клавиатура с накладкой (ДЦП); акустическая система свободного звукового поля Front Row to Go/$; персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета. *Лицензионное программное обеспечение:* – Microsoft Windows (Лицензия № 60290784), бессрочная – Microsoft Office (Лицензия № 60127446), бессрочная – ABBY Fine Reader (лицензия № FCRP-1100-1002-3937), бессрочная – Calculate Linux (внесён в ЕРРП Приказом Минкомсвязи №665 от 30.11.2018-2020), бессрочная – Google G Suite for Education (IC: 01i1p5u8), бессрочная – Антивирус Касперского. Действует до 03.03.2025г. (Договор № 56/2023 от 25 января 2023г.)	369200, Карачаево-Черкесская Республика, г. Карачаевск, ул. Ленина, 29. Учебно-лабораторный корпус, каб. 102 а.

10.3. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Современные профессиональные базы данных

1. Федеральный портал «Российское образование»- https://edu.ru/documents/
2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (Единая коллекция ЦОР) – http://school-collection.edu.ru/
3. Базы данных Scopus издательства Elsevir http://www.scopus.com/search/form.uri?display=basic.

Информационные справочные системы

1. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – http://fgosvo.ru.
2. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (ФЦИОР) – http://edu.ru.

3. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (Единая коллекция ЦОР) – http://school-collection.edu.ru.

4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (ИС «Единое окно») – http://window/edu.ru.

5. Информационная система «Информио».

11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для лиц с ОВЗ и/или с инвалидностью РПД разрабатывается на основании «Положения об организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Карачаево-Черкесский государственный университет имени У. Д. Алиева».

12. Лист регистрации изменений

Изменение	Дата и номер протокола ученого совета Университета, на котором были утверждены изменения	Дата введения изменений
Обновлены договоры: - на использование лицензионного программного обеспечения: оказание услуг по продлению лицензий на антивирусное программное обеспечение. Kaspersky Endpoint Security (номер лицензии 280E-210210-093403-420-2061). 2021-2023 годы; - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 5184 ЭБС от 25.03.2021г. (с 30.03.2021 по 30.03.2022г.).		
Обновлены договоры: - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 179 ЭБС от 25.03.2022г. (с 30.03.2022 по 30.03.2023г.).		
Обновлены договоры: - на использование лицензионного программного обеспечения: оказание услуг по продлению лицензий на антивирусное программное обеспечение - Kaspersky Endpoint Security (Лицензия № 1CI2-230131-040105-990-2679), с 25.01.2023 г. по 03.03.2025 г. - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 915 ЭБС от 12.05.2023г. (с 12.05.2023 по 12.05.2024г.).		
Обновлены договоры: - на предоставление доступа к ЭБС ООО «Знаниум». Договор № 238 ЭБС от 23.04.2024 г. (с 23.04.2024г. по 11.05.2025г.).		