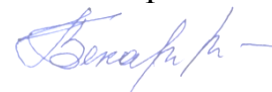


**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАБАРДИНО-БАЛКАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ В.М. КОКОВА»**

ФАКУЛЬТЕТ «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»

КАФЕДРА «УПРАВЛЕНИЕ»

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
«Экономика и управление»
Бекаров Г.А.



«27» мая 2025г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.01 «Менеджмент» (продвинутый курс)**

Направление подготовки **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) **Управление в государственной сфере и бизнесе**

Квалификация выпускника – **магистр**


Год обучения **1 (1)**

Семестр **1 (1)**

Форма обучения **очная (заочная)**

Нальчик 2025

Рабочая программа дисциплины Б1.О.01 «Менеджмент (продвинутый курс)» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 августа 2020 года № 952 (далее – ФГОС ВО) и рабочего учебного плана подготовки магистров по данному направлению.

Составитель рабочей программы к.э.н., доцент  Е.М. Сарбашева


Рабочая программа рассмотрена на заседании кафедры «Управление»

Протокол от «22» мая 2025г. № 10

Зав. кафедрой д.э.н., профессор  Э.С. Баккуев

Одобрено методической комиссией факультета «Экономика и управление»

Протокол от «23» мая 2025г. № 9

Председатель методической комиссии к.э.н., доцент  Г.А. Бекаров

Согласовано:

Директор научной библиотеки  И.А. Шогенова

«22» мая 2025г.

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у обучающихся представления о природе современного менеджмента, использования законов и принципов менеджмента в профессиональной деятельности, комплекса теоретических и практических навыков по организации и функционированию управленческого механизма.

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- получение и развитие навыков анализа и диагностики проблем современного менеджмента, современных методов их решения;
- понимание сущности и значимости основных проблем современного менеджмента;
- формирование навыков диагностики проблем в управлении современной организацией;
- получение практических навыков по использованию методов и приемов развития современного менеджмента, инновационных решений актуальных задач управления.

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

Код компетенций	Наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
ОПК-3	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИД-3 _{ОПК-3} Обеспечивает реализацию управленческих решений в условиях динамичной кросс-культурной среды.	Знать: методы принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. Уметь: использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды. Владеть: навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды.
ПК-1	Владеет организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации	ИД-1 _{ПК-1} Знает основные методы сбора и анализа информации для принятия управленческих решений.	Знать: основные методы анализа информации для принятия управленческих решений. Уметь: Осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие. Владеть: способностью находить организационные управленческие решения, осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.

3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина «Менеджмент (продвинутый курс)» входит в обязательную часть Блока 1 «Дисциплины (модули)», включенных в учебный план направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

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

Учебные занятия	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
	семестр	семестр
	1	1
	З.е., часов	З.е., часов
1. Контактная работа з.е./час, в том числе (час):	1,9/69	0,72/26
лекции	18(4)*	8(2)*
практические занятия	36(8)*	10
групповые консультации	3	3
курсовая работа	-	-
контрольные балльно-рейтинговые мероприятия	3	-
промежуточная аттестация: экзамен	9	5
2.Самостоятельная работа з.е./час, в том числе (час):	4/147	5,27/190
самостоятельное изучение отдельных тем модуля,	110	176
подготовка к практическим занятиям		
выполнение курсовой работы	10	10
подготовка к промежуточной аттестации	27	4
Общая трудоемкость з.е./час	6/216	6/216

(*)* - занятия, проводимые в интерактивных формах.

4.1 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества часов и видов учебных занятий (очная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практические занятия	Сам. изуч. отд. тем
Раздел 1. Структурные (организационные) проблемы менеджмента			
1.Концепции и направления развития современного менеджмента	2	4	14
2.Глобализация и менеджмент	2(2)*	4(4)*	12
3.Классические (пошаговые) модели организационных изменений	2	4	10
4.Проблема построения научающейся организации	2	4	12
Раздел 2. Проблемы оценки деятельности в современном менеджменте			
5.Методы стратегического планирования	2	4	14
6.Менеджмент конкурентоспособности организаций	2(2)*	4(4)*	12
7.Проблема оценки деятельности в современном менеджменте	2	4	12
Раздел 3. Качество глобального менеджера			
8.Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров	2	4	10
9.Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции	2	4	14
Итого по дисциплине	18(4)*	36(8)*	110

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.2 Содержание дисциплины (модуля) структурированное по темам (разделам) с указанием отведенных на них количества академических часов и видов учебных занятий (заочная форма обучения)

Наименование разделов и тем дисциплины	Аудиторные занятия		Сам. Раб.
	Лекции	Практические занятия	Сам. изуч. отд. тем
Раздел 1. Структурные (организационные) проблемы менеджмента			
1.Концепции и направления развития современного менеджмента	1	1	18
2.Глобализация и менеджмент	2(2)*	1	20
3.Классические (пошаговые) модели организационных изменений	1	1	18
4.Проблема построения научающейся организации	-	1	20
Раздел 2. Проблемы оценки деятельности в современном менеджменте			
5.Методы стратегического планирования	1	1	20
6.Менеджмент конкурентоспособности организаций	1	1	20
7.Проблема оценки деятельности в современном менеджменте	1	1	18
Раздел 3. Качество глобального менеджера			
8.Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров	1	1	20
9.Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции	-	2	22
Итого по дисциплине	8(2)*	10	176

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.3 Содержание разделов дисциплины (модуля)

4.3.1 Лекции

№ п/п наименование раздела дисциплины	Номер, тема и содержание лекции	Трудоемкость час.	
		очно	заочн о
Раздел 1. Структурные (организационные) проблемы менеджмента	ЛЕКЦИЯ № 1 Тема: Концепции и направления развития современного менеджмента. Управление в XX веке: итоги и перспективы. Тенденции развития науки и практики управления. Новые подходы и концепции развития управления. Управление в XX веке: итоги и перспективы. Основные тенденции характерные для управления в XX веке. Парадокс централизации - децентрализации управления. Компетентность специалиста или управленческая компетентность руководителя. Научные теории менеджмента или жизненный опыт. Парадоксы организационного проектирования. Парадокс ума и воли руководителя. Парадигма управления, ориентированная на рынок.	2	1
	ЛЕКЦИЯ № 2 Тема: Глобализация и менеджмент. Понятие о глобализации. Доступность основных видов ресурсов: материальных, финансовых, человеческих, информационных. Глобализация и размер деловых организаций. Проблема конкурентоспособности и гибкости: возникновение новых организационных структур. Конкурентоспособность и виртуальные организации. Стратегические альянсы как форма ведения бизнеса.	2(2)*	2(2)*
	ЛЕКЦИЯ № 3 Тема: Классические (пошаговые) модели организационных изменений. Динамика современных организационных изменений. Тип экономики и скорость изменений. Классические (пошаговые) модели организационных изменений: достоинства и недостатки. Проблема непрерывности изменений. Организационное развитие как метод воздействия на корпоративную культуру. Метод реинжиниринга бизнес-процессов: красивая идея или реальное средство повышения эффективности бизнеса? Биореинжиниринг как синтез воздействий на социальную и технологическую подсистемы организации.	2	1
	ЛЕКЦИЯ № 4 Тема: Проблема построения научающейся организации. Двойная петля учения по К. Арджирису. Отличие двойной петли от одинарной. Понятие о научающейся организации. Новое отношение к опыту как основа построения научающейся организации. Метод построения научающейся организации по П. Сенге. Конкурентные преимущества научающихся организаций.	2	-
Раздел 2. Проблемы оценки деятельности в современном менеджменте	ЛЕКЦИЯ № 5 Тема: Методы стратегического планирования. Понятие стратегического планирования Стратегическое планирование. Методы и модели стратегического планирования. Сценарный анализ как основа	2	1

	стратегического планирования в организации. Структура стратегического планирования. Инструменты стратегического анализа. Факторы, учитываемые в SWOT-анализе. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации. Разработка стратегии в соответствии с составленными сценариями.		
	ЛЕКЦИЯ № 6 Тема: Менеджмент конкурентоспособности организаций. Конкуренция как объект теории и практики менеджмента. Целеполагание в менеджменте по вопросам конкурентоспособности. Развитие концепций конкурентоспособности продукции (товаров и услуг). Проблемы оценки конкурентоспособности компаний. Факторы конкурентоспособности организации. Управление риском. Человеческий ресурс повышения конкурентоспособности. Конкурентные стратегии в период глобализации экономики. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент — главные инструменты повышения конкурентоспособности; бизнес-планирование.	2(2)*	1
	ЛЕКЦИЯ № 7 Тема. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте. Вознаграждение по результатам: реальный метод или красивая идея? История оценки деятельности в менеджменте. Цели классических подходов к оценке деятельности. Проблема обратной связи при оценке деятельности. Современные цели оценки деятельности работников. Метод всесторонней обратной связи (360-Degree Feedback): достоинства и ограничения.	2	1
Раздел 3. Качество глобального менеджера	ЛЕКЦИЯ № 8 Тема: Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования. Научная организация управленческого труда. Принципы эффективного использования времени менеджера. Модели управления ресурсами времени. Административные ресурсы. Профессиональные ресурсы. Психологические ресурсы. Специфические управленческие характеристики. Ресурсная модель менеджера и ее свойства.	2	1
	ЛЕКЦИЯ № 9 Тема: Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции. Трансформация менеджмента и изменения менеджера. Роль менеджера в современном обществе. Качества, необходимые менеджеру XXI века: Самосознание. Навыки индивидуального учения. Навыки коммуникаций. Навык командообразования. Управление конфликтами. Непрерывное самосовершенствование как условие профессионализма менеджера.	2	-
Итого по дисциплине		18(4)*	8(2)*

()* - занятия, проводимые в интерактивных формах

4.3.2 Практические занятия

№ п/п Наименование тем дисциплины	Номер и тема практических занятий	Трудоемкость, час.	
		очно	заочно
Раздел 1. Структурные (организационные) проблемы менеджмента	Практическое занятие 1. Концепции и направления развития современного менеджмента. Управление в XX веке: итоги и перспективы.	2	1
	Практическое занятие 2. Концепции и направления развития современного менеджмента. Тенденции развития науки и практики управления. Новые подходы и концепции развития управление	2	-
	Практическое занятие 3. Глобализация и менеджмент. Глобализация мировой экономики: проблемы и последствия.	2(2)*	1
	Практическое занятие 4. Глобализация и менеджмент. Возникновением особых систем транснационального взаимодействия.	2(2)*	-
	Практическое занятие 5. Классические (пошаговые) модели организационных изменений. Организационное развитие и сущность организационных изменений. Модели и подходы организационных.	2	1
	Практическое занятие 6. Классические (пошаговые) модели организационных изменений. Кейс: Решение кейса «Логика организационного развития».	2	-
Раздел 2. Проблемы оценки деятельности в современном менеджменте	Практическое занятие 7. Проблема построения научающейся организации. Понятие научающейся организации. Двойная петля на учения по К. Арджирису. отличие двойной петли от одинарной.	2	1
	Практическое занятие 8. Проблема построения научающейся организации. Метод построения научающейся организации по П. Сенге. Препятствия построению научающихся организаций.	2	-
	Практическое занятие 9. Методы стратегического планирования. Понятие стратегического планирования. Методы и модели стратегического планирования.	2	1
	Практическое занятие 10. Методы стратегического планирования Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации.	2	-
	Практическое занятие 11. Менеджмент конкурентоспособности организаций. Конкурентоспособность организации в условиях глобализации.	2(2)*	-
	Практическое занятие 12. Менеджмент конкурентоспособности организаций. Формы и методы менеджмента конкурентоспособности.	2	1
Практическое занятие 13. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте. История оценки деятельности в менеджменте. Цели классических подходов к оценке деятельности.		2	1

Раздел 3. Качество глобального менеджера	Практическое занятие 14. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте. Современные методы оценки эффективности менеджмента и персонала.	2	1
	Практическое занятие 15. Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования.	2	1
	Практическое занятие 16. Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров. Научная организация управленческого труда.	2	-
	Практическое занятие 17. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции. Особенности менеджмента XXI века. Анализ информационных источников, посвященных вопросам менеджмента. Практическое занятие 18. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции. Трансформация менеджмента и изменения менеджера. Анализ уровня компетентности менеджера.	2(2)*	1
Итого		36(8)*	10

* Занятия проводимые в интерактивной форме

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Менеджмент (продвинутый курс)» в научной библиотеке университета имеется достаточное количество учебников и учебных пособий. Кроме этого, надо отметить, что для полноты обеспечения самостоятельной работы учебно – методической документацией по данной дисциплине разработано для внутривузовского пользования учебное пособие:

1. Учебное пособие по дисциплине "Современные проблемы менеджмента" : учеб. пособие для студ. напр. подг. "Менеджмент" всех форм обучения / сост. Е. М. Сарбашева. - Нальчик: КБГАУ, 2016. - 282 с. эл. опт. диск (CD-ROM).

2. Современные проблемы менеджмента: учебно-методический документ к самостоятельной работе для студ. напр. подготовки "ГМУ" всех форм обуч. / сост. Е. М. Сарбашева. - Нальчик : КБГАУ, 2017. - 52 с. эл. опт. диск (CD-ROM). - (в кор.)

На самостоятельную работу при изучении данной дисциплины отводится по очной 147 и заочной - 190 формам обучения часа, из них по очной – 110 и заочной - 176 часа выделяется на самостоятельное изучение отдельных тем и вопросов.

При самостоятельном изучении отдельных вопросов и тем основными видами самостоятельной работы обучающихся являются: проработка учебников, учебных пособий, учебно-методической литературы и информационно-образовательных ресурсов, конспектирование материалов, к опросу, тестированию, к контрольным бально-рейтинговым мероприятиям, подготовка к промежуточной аттестации.

На очной форме обучения контроль самостоятельной работы, чаще всего осуществляется перед началом чтения лекции, во время проведения бально-рейтинговых контрольных мероприятий и промежуточной аттестации.

На заочной форме обучения, контроль самостоятельной работы осуществляется только во время промежуточной аттестации.

Выделяемый на самостоятельное выполнение курсовой работы объем часов, (10 на очной и заочной формах обучения), используется для самостоятельной работы обучающихся (выполнение и оформление курсовой работы). Контроль самостоятельной

работы здесь осуществляется проверкой работы на правильность выполнения и оформления и ее защиты автором.

Объем часов выделяемых для подготовки к промежуточной аттестации (27 ч. по очной форме и 4 ч. по заочной форме обучения), используется для самостоятельной подготовки обучающихся к экзамену. Данный этап является завершающим при изучении дисциплины и контроль самостоятельной работы осуществляется на промежуточной аттестации.

№ №	Тема и вопросы самостоятельной работы студентов	Объем часов		Перечень учебно-методического обеспечения	Форма самостоятельной работы и контроля
		очно	заочно		
1.	Тема 1. Концепции и направления развития современного менеджмента 1. Дифференциация и интеграция современного менеджмента. Близость и однозначность отдельных видов менеджмента. 2. Структура видов менеджмента. Связь видов менеджмента с экономикой. Состав критериев классификации видов менеджмента. 3. Классификация процессов как объектов управления. Менеджмент по уровням взаимодействия. 4. Масштаб охвата как объект и субъект управления. 5. Классификация менеджмента по методу управления.	14	18	[1].[2]. [3].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
2.	Тема 2. Глобализация и менеджмент 1. Современные экономические, политические и социально-демографические реалии, 2. Современные черты глобализации 3. Мировые демографические проблемы 4. Несоответствие между экономическими и политическими реалиями 5. Задачи стратегического управления в современных условиях.	12	20	[1].[4]. [7].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
3.	Тема 3. Классические (пошаговые) модели организационных изменений 1. Современная организация и динамика ее окружающей среды 2. Модели организаций 3. Модели организационных изменений 4. Управленческое консультирование	10	18	[1].[5]. [6].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
4.	Тема 4. Проблема построения научающейся организации 1. Научающиеся организации - новое поколение успешных компаний. 1. Научающаяся организация: предпосылки и результаты происходящих изменений управленческой парадигмы 2. Конкурентные преимущества	12	20	[2].[4]. [5].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.

	научающихся организаций. 3. Анализ научных подходов к исследованию научающейся организации				
5.	Тема 5. Методы стратегического планирования 1. Система планов. Особенности составления стратегического плана. 2. Проблемы реализации стратегического плана. 3. Службы стратегического развития. 4. Централизация и демократизация планирования. 5. Особенности разработки и анализа бизнес-планов. 6. Проблемы бизнес-планирования в российских компаниях.	14	20	[1].[2]. [3].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
6.	Тема 6. Менеджмент конкурентоспособности организаций 1. Конкурентные стратегии в период глобализации экономики. 2. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент — главные инструменты повышения конкурентоспособности; бизнес-планирование 3. Целеполагание в менеджменте по вопросам конкурентоспособности. 4. Развитие концепций конкурентоспособности продукции (товаров и услуг). 5. Проблемы оценки конкурентоспособности компаний. Факторы конкурентоспособности организации.	12	20	[1].[2]. [9].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
7.	Тема 7. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте 1. Проблема оценки деятельности организации в современном менеджменте и повышения эффективности менеджмента организации. 1. История оценки деятельности в менеджменте. Цели классических подходов к оценке деятельности. 2. Факторы эффективности менеджмента. 3. Виды, критерии и показатели эффективности менеджмента. 4. Современные цели и методы оценки деятельности работников.	12	18	[1].[5]. [8].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
8.	Тема 8. Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров 1. Проблема разрыва в знаниях менеджеров и специалистов. 2. Концептуальные и технические навыки современного менеджмента. Оптимальное их сочетание 3. Качества, необходимые менеджеру XXI века 4. Развитие творческого мышления	10	20	[2].[5]. [7].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.

	менеджеров. Необходимость и потребность				
9.	Тема 9. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции 1. Типология современных менеджеров. Требования к современному менеджеру. 2. Модели современного менеджмента. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования. Развитие творческого мышления менеджеров. 3. Проблемы развития систем управления стимулирования инноваций, процессов самоменеджмента и самообучения. Проблемы создания и развития позитивного имиджа менеджера и организации 4. Качества глобального менеджера (толерантность, коммуникативные навыки, сильная самоидентичность, культурная любознательность и др.).	14	22	[2]. [3]. [4].	Подготовка к балльно-рейтинговым контрольным мероприятиям и к сдаче экзамена.
	Итого:	110	176		
	Курсовая работа	10	10	[1]. [2]. [3]. [4]. [5]. [6]. [7]. [8]. [9].	Защита курсовой работы
	Подготовка к промежуточной аттестации	27	4	[1]. [2]. [3]. [4]. [5]. [6]. [7]. [8]. [9]. Конспект лекции.	Подготовка к промежуточной аттестации. Ответ во время экзамена.
	Всего	147	190		

* Перечень учебно-методического обеспечения приведен в разделе 8.

6. Фонд оценочных средств, для проведения текущего и промежуточного контроля обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

№ модуля	Структурированные модули	Коды формируемых компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины
1.	Тема. Концепции и направления развития современного менеджмента	ОПК - 3.ПК -1.	1-ый рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Тема. Глобализация и менеджмент	ОПК - 3.ПК -1.	
	Тема. Классические (пошаговые) модели организационных изменений	ОПК - 3.ПК -1.	
2.	Тема. Проблема построения научающейся организации	ОПК - 3.ПК -1.	2-ой рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы, тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Тема. Методы стратегического планирования	ОПК - 3.ПК -1.	
	Тема. Менеджмент конкурентоспособности организаций	ОПК - 3.ПК -1.	
3.	Тема. Проблема оценки деятельности в современном менеджменте	ОПК - 3.ПК -1.	3-ый рейтинг-контроль. (Рейтинговые контрольные мероприятия (коллоквиумы,

	Тема. Проблемы развития внутренних ресурсов менеджеров	ОПК - 3.ПК -1.	тесты) подготовка к практическим занятиям)
	Тема. Менеджер XXI века: роли, качества и компетенции	ОПК - 3.ПК -1.	

6.2. Показатели и критерии оценивания индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания при текущем и промежуточном контроле знаний обучающихся.

Текущий контроль - это непрерывное отслеживание освоения индикаторов достижения общепрофессиональных и профессиональных компетенций по дисциплине.

Промежуточный контроль проводится с целью оценки усвоения студентами материала крупного модуля или раздела учебной дисциплины. В течение семестра проводится три таких контрольных мероприятий, согласно календарного учебного графика.

Оценка знаний студентов осуществляется в баллах с учетом:

- оценки (текущего контроля) за работу в семестре (оценки за выполнение контрольных заданий, за активное участие в опросе студентов перед началом лекции или в конце ее);

- оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях (ответы на тесты, на контрольные вопросы).

Для определения оценки за работу в семестре и оценки промежуточных знаний на рейтинговых мероприятиях содержательная часть рабочей программы четко структурируется на содержательные модули из которых формируется три блока (модуля), с периодами изучения равными периодам проведения рейтинг-контроля.

Таким образом, устанавливается объем дисциплины, подлежащей оценке качества усвоения в рамках блоков. При этом каждая контрольная точка оценивается в 20 баллов.

Критериями оценки индикатора достижения компетенций являются уровень освоения обучающимися знаний, умений и навыков, которыми они должны обладать при изучении разделов (модулей) дисциплины.

Согласно этих критериев при разработке шкал оценивания автор руководствуется следующим:

15-20 баллов – студент получает при **высоком** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоения знаний, умений и теоретического материала без пробелов; выполнении всех заданий, предусмотренных учебным планом на высоком качественном уровне; сформировании практических навыков, профессионального применения освоенных знаний;

10-14 баллов – студент получает при **среднем** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и освоении знаний, умений и теоретического материала, когда учебные задания не оценены максимальным числом баллов, и в основном сформированы практические навыки.

До 10 баллов – студент получает при **пороговом** уровне овладения индикаторами достижения компетенций и частично с пробелом освоении знания, умения и теоретического материала, некачественном выполнении учебных заданий, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, в случаях не сформирования некоторых практических навыков.

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

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Рабочей программой дисциплины «Менеджмент (продвинутый курс)» предусмотрено участие дисциплины в формировании следующих компетенций:

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

ПК 1 - Владеет организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.

В процессе освоения образовательной программы по 38.04.02 Менеджмент компетенций ОПК-3, ПК-1, формируются при изучении дисциплин и прохождении практик и ГИА

Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы «Менеджмент»

Код компетенции	Дисциплины, практики, ГИА, через которые формируется компетенция (компоненты)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы*
ОПК-3	Б 1.О.01 Менеджмент (продвинутый курс)	1
	Б 1.О.08 Этика, социальная ответственность и устойчивое развитие Б 1.О.10 Теория и механизмы современного государственного управления	2
	Б2.О.04(П) Производственная практика, по профилю профессиональной Б3 Государственная итоговая аттестация Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы	4
ПК-1	Б 1.О.01 Менеджмент (продвинутый курс)	1
	Б1.В.01 Системное мышление и решение проблем Б1.В.ДВ.04.01 Региональное управление Б1.В.ДВ.04.02 Управление региональным АПК	2
	Б2.В.01(Пд) Производственная практика, преддипломная Б3 Государственная итоговая аттестация Б3.01(Д) Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы ФТД.01 Риск-менеджмент	4

** Этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определяются семестром изучения дисциплин, прохождения практик и ГИА.*

7.2. Описание показателей индикаторов достижения компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и индикаторов достижения компетенций по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы (БРС) положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего, промежуточного контроля и промежуточной аттестации знаний.

Промежуточная аттестация – экзамен.

При модульной системе основным стимулом к регулярной работе студентов

является возможность быть освобожденным от семестрового экзамена (получить их «автоматом»). Для этого студент должен выполнить следующие условия:

- не иметь по промежуточным модулям **0** баллов;
- если студент по итогам текущего рейтинга набрал в семестре **49-54** баллов то он получает, «автоматом» оценку - «хорошо», **55** и выше «отлично».
- Максимальная сумма баллов, которую студент может набрать за семестр составляет **100** баллов, из которых на текущий и промежуточный контроль отводится **60** баллов. Оставшиеся **40** баллов - это сумма баллов, которую студент может набрать по результатам промежуточной аттестации (экзамен).

Студент, получивший по итогам текущего и промежуточного контроля меньше **45** баллов, не может претендовать на оценку «отлично».

Индикаторы достижения компетенций*

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный			минимальный
		0-59			0-59
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
ИД-3 опк-3 Обеспечивает реализацию управленческих решений в условиях динамичной кросс-культурной среды. (1 этап)	Знать: методы принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	Не знает методы принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	Частично знаком с методами принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	Достаточно знает методы принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	В полной мере знает методы принятия и оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.
	Уметь: использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	Не обладает умениями использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в	Частично обладает умениями использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в том	Умеет фрагментарно использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и	Умеет четко использовать методики по выработке организационно-управленческих решений на основе анализа и системы правил при их оценке в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный			минимальный
		0-59			0-59
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
		том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	числе кросс-культурной) и динамичной	динамичной	динамичной
	Владеть: навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды.	Не владеет навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды	Не в полной мере владеет навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды	Владеет на достаточном уровне навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды	Владеет на высоком уровне навыками анализа парадигмы современного подхода к разработке организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости и реализации в условиях сложной и динамичной среды
ИД-1 ПК-1 Знает основные методы сбора и анализа информации для принятия управленческих решений. (1 этап)	Знать: основные методы анализа информации для принятия управленческих решений.	Не знает основные методы анализа информации для принятия управленческих решений.	Частично знает основные методы анализа информации для принятия управленческих решений.	Знает основные методы анализа информации для принятия управленческих решений.	На высоком уровне знает основные методы анализа информации для принятия управленческих решений.
	Уметь: осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие.	Не умеет осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие.	Не в полной мере умеет осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие.	На достаточно хорошем уровне умеет осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие..	На высоком уровне умеет осуществлять перемены в организации, направленные на её постоянное совершенствование и развитие.

Код и наименование индикатора достижения компетенции, этапы освоения	Планируемые результаты обучения	Соответствие индикатора достижения компетенции планируемым результатам обучения и критериям их оценивания			
		минимальный			минимальный
		0-59			0-59
		Оценка			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	Владеть: способностью находить организационные управленческие решения, осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.	Не владеет способностью находить организационные управленческие решения, не может осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.	Знаком с некоторыми методами поиска организационных управленческих решений, может осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.	Владеет методами поиска организационных управленческих решений, может осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.	В полной мере владеет способностью находить организационные управленческие решения, осуществлять межличностные, групповые и организационные коммуникации.

*На этапе освоения дисциплины

Для допуска к экзамену, студент должен набрать в ходе текущего и промежуточного контроля не менее **40** баллов. Если эта сумма меньше **30** баллов, то студент не допускается к экзамену. Если эта сумма больше или равна **30**, то путем дополнительного опроса (собеседование, контрольный опрос, тест, реферат) эта сумма может быть повышена до **40** баллов.

На экзамене студент может получить **20 – 40** баллов. Максимальный балл при каждой повторной пересдаче уменьшается на **10** баллов. Если ответы студента оцениваются суммой баллов менее **20**, то студенту выставляется **0** баллов.

Если по итогам рейтинга студент набирает **40-48** баллов, то он допускается к сдаче экзамена и остальные **20-40** баллов он получает на экзамене.

Студент, набравший по итогам текущего и промежуточного контроля по дисциплине менее 30 баллов, после всех разрешенных отработок может получить оценку не выше «удовлетворительно».

Критерии оценивания результатов обучения

Оценка	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	85-100	заслуживает студент, освоивший знания, умения и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	70-84	заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3»	60-69	заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения и теоретический материал, либо не

(удовлетворительно)		выполнил учебные задания, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (не удовлетворительно)	0-59	заслуживает студент, не освоивший знания, умения, и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов освоения индикаторов достижения компетенции ИД-3 опк-3, ИД-1 пк-1 в процессе освоения образовательной программы

7.3.1. Примерная тематика курсовых работ

1. Совершенствование управленческой деятельности в государственной сфере.
2. Совершенствование системы мониторинга среды функционирования государственных структур.
3. Совершенствование управления инфраструктурой коммерческой организации.
4. Совершенствование организационной структуры управления предприятием.
5. Анализ и совершенствование организационно-правового обеспечения деятельности государственного органа.
6. Моделирование бизнес-процессов в коммерческой организации.
7. Совершенствование системы управления закупками в государственной сфере.
8. Совершенствование системы управления материальными и информационными потоками риэлтерской фирмы.
9. Анализ и совершенствование системы управления финансовыми ресурсами организации.
10. Анализ и совершенствование системы управления информационными ресурсами.
11. Совершенствование системы управления товарными запасами организации.
12. Анализ и совершенствование системы управления бизнес-коммуникациями в организации.
13. Разработка направлений повышения эффективности управления организацией.
14. Формирование корпоративной культуры организации.
15. Исследование и совершенствование корпоративного имиджа.
16. Принятие решений в современной системе менеджмента
17. Место и роль менеджмента на современных предприятиях различных форм собственности
18. Инновации в современной системе менеджмента. Проблемы и перспективы
19. Современные проблемы корпоративного управления
20. Современные особенности реализации принципов корпоративного управления
21. Проблемы и перспективы развития корпоративного управления в России.
22. Проблемы информационной обеспеченности системы управления
23. Трансформация принципов управления в современных условиях
24. Проблема качества и достаточности информации в современных системах управления
25. Современные проблемы взаимосвязи концептуального, тактического и оперативного уровней управления предприятием
26. Взаимосвязь системного, целевого, функционального, процессного и ситуационного подходов в современном менеджменте

7.3.2. Тесты для текущего и промежуточного контроля обучающихся

1. Следующее определение - процесс целенаправленного воздействия на

объект –соответствует содержанию понятия:

- менеджмент
- функция менеджмента
- управление
- планирование

2. Результатом деятельности менеджера является:

людей

- принятие управленческих решений для реализации функций управления
- обеспечение бесперебойного движения материальных потоков
- стимулирование работников организации

3. Цель науки менеджмента (укажите все верные ответы):

деятельности предприятий и организаций

- помочь формированию оптимального процесса управления
- повышение научного уровня, теории и методологии контроля

4. Задачей науки менеджмента является:

обслуживания клиентов

- выявление закономерностей, разработка принципов и методов целенаправленной организации и координирования деятельности людей для достижения максимального эффекта в процессе производства, раскрытие сущности рассматриваемых явлений, определение законов, управляющих изучаемыми процессами; создание системного представления о механизме организации управления
- активное воздействие на потребительский спрос

5. Следующее определение - особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели - отражает содержание понятия:

- менеджмент
- управление
- функция менеджмента
- мотивация

6. Следующее определение - вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения – отражает содержание понятия:

- менеджмент
- функция менеджмента
- метод менеджмента
- управление изменениями

7. К основным принципам менеджмента относятся (укажите все верные ответы):

- принцип эквивалентности, непосредственно следующей из выравнивания рисков
- принцип демократического централизма; принцип плановости
- принцип спонтанности
- принцип морального и материального стимулирования

8. Следующее определение - способ воздействия на объект управления – соответствует понятию:

- менеджмент
- функция менеджмента

- коммуникация
- метод менеджмента

9. В системе управления организацией субъект управления называют:

- управляющая подсистема
- управляемая подсистема
- связующая подсистема
- обеспечивающая подсистема

10. Рациональность структуры управления, совершенство технологии процессов управления, структура персонала, квалификация и опыт организаторской работы относятся к группе факторов, влияющих на эффективность управления системой:

- к техническим факторам
- к социально-психологическим факторам
- к экономическим факторам
- к организационным факторам

11. Модели менеджмента – это есть:

- отражение будущего организации
- упрощенное отражение реальной действительности
- созданный образ организации в будущем
- совокупность связей между явлениями

12. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- люди
- средства производства
- финансы
- структура управления

13. Системный подход определяют как:

- метод исследования, позволяющий понять сущность управления организациями
- методом синтеза
- универсальный метод исследования, основанный на восприятии исследуемого объекта как чего-то целого, состоящего из взаимосвязанных частей, и являющихся
- одновременно частью системы более высокого порядка
- метод исследования, позволяющий понять сущность управления организациями
- методом расчленения
- метод исследования, позволяющий понять сущность управления организациями
- методом последовательной декомпозиции

14. Комплексный (всесторонний) подход используется:

- для исследования конкретной ситуации
- для разностороннего рассмотрения исследуемого объекта с различных точек зрения
- для изучения социологических аспектов
- для исследования психологических процессов

15. В американской модели менеджмента нашло отражение направление в менеджменте:

- индивидуалистическое, «информационное», эмпирическое
- традиционное (старое)
- поведенческое
- оппортунистическое

16. В системном подходе результатом является:

- рост финансовых потоков организации
- экономический эффект
- системный (синергетический) эффект
- возрастание лояльности персонала

17. Состояние организации менеджмента оформляется в виде модели при методе анализа:

- метод последовательной декомпозиции
- метод системного анализа
- метод расчленения
- метод синтеза

18. Менеджмент следует рассматривать как:

а) искусство управления; б) науку управления; в) тенденцию к сотрудничеству; г) управление организацией.

19. По мнению представителей школы «поведенческих наук», решающими влияние на рост производительности труда оказывают факторы:

а) материальные; б) психологические; в) производственные; г) технические.

20. Особенности российской модели менеджмента являются:

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

21. Использование методов научного анализа, отделение плановой и организационной работы от производственной являются вкладом в развития управленческой мысли:

а) бихевиоризма — школы поведенческих наук; б) классической школы управления; в) школы научного управления; г) школы человеческих отношений.

22. Главные особенности туризма как объекта управления — это:

а) отсутствие объективных критериев оценки деятельности туристических предприятий;
б) специфика туристического продукта, его неотделимость от источника формирования;
в) конкуренция между государственными и частными туристическими предприятиями;
г) большие масштабы туристической индустрии и сложность взаимосвязей между ее составными элементами; д) комплексность и сезонность туристических услуг; е) неясные и трудноизмеримые цели туристических организаций; ж) поляризация интересов различных групп туристов; з) внешние эффекты туристического продукта; и) сильное влияние со стороны заинтересованных лиц; к) особенности туристического спроса; л) зависимость от экологической ситуации.

23. Четкими и измеримыми целями менеджмента частных туристических предприятий являются:

а) создание материально-технической базы туризма; б) сохранение природы, культуры, традиций и обычаев; в) получение прибыли, накопление ценностей; г) развитие туристического образа государства.

24. Сильное влияние на деятельность туристических предприятий могут оказывать:

а) органы государственного управления; б) клиенты; в) поставщики туристических услуг; г) органы местной власти и управления; д) все перечисленные.

25. Специфика туристических услуг заключается в их:

а) неосвязаемости; б) изменчивости; в) неотделимости от источника формирования; г) неспособности к хранению; д) непервичности; е) уникальности; ж) верны все ответы.

26. Спрос на туристические услуги неоднороден в силу трех основных причин:

а) высокой значимости общественных факторов (экономической ситуации, экологии, социально-демографических факторов и др.); б) физиологических потребностей населения; в) неосвязаемости и несохраняемости турпродукта; г) сезонности

туристического обслуживания; д) разнообразия потребителей туруслуг; е) сильного влияния заинтересованной клиентуры.

27. Факторы, определяющие спрос на туристические услуги:

а) политические; б) общеэкономические; в) факторы культурного и общественно-психологического характера; г) организационно-правовые; д) социально-демографические; е) лично-поведенческие; ж) факторы этического характера.

28. Сезонные колебания туристического спроса зависят от:

а) экономических; б) социальных и демографических; в) психологических (традиции, мода); г) природно-климатических; д) материально-технических (сети размещения, питания, транс порта и др.); е) всех перечисленных факторов.

29. Объектом управления на предприятии являются:

а) происходящие производственные процессы; б) предприятие и производственные процессы; в) процессы, происходящие в основных, вспомогательных, технологических цехах и производствах; г) предприятие, цех, подразделение, производство, отдел.

30. Субъектом управления на предприятии является:

а) управляющий орган, воздействующий на объект; б) цель, стратегия и тактика предприятия; в) первичное звено и производственная структура; г) организационная и производственная системы управления.

31. Основная структурно-производственная единица предприятия — это:

а) отдел; б) подразделение; в) участок, рабочее место.

32. Включает ли функция планирования в туризме выполнение следующих виды работ?

а) участие в разработке устанавливаемых управлениями туризма целей развития региона; б) текущий анализ конкурентоспособности места (рынок, прямые и косвенные конкуренты, спрос, поставщики, отрасль); в) разработку стратегии конкурентоспособности региона, его особой позиции; г) претворение в жизнь стратегии конкурентоспособности региона — прежде всего оказание консультаций туристическим предприятиям, проведение инновационного менеджмента.

33. Стратегическое планирование (высший уровень) — это:

а) попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации; б) оценка тенденций, наблюдаемых в ее окружении; в) определение вероятного поведения конкурентов; г) задача планирования поведения организации в своей рыночной нише.

34. Предусматривает ли тактическое планирование:

а) планирование условий хозяйственных операций; б) производственных мощностей; в) средств производства; г) капиталов; д) инвестиций; е) персонала?

35. Зависит ли эффективность планирования от принципов составления планов?

а) полнота планирования — при планировании должны учитываться все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации; б) точность планирования — при составлении планов используются такие современные методы, средства, тактика и процедура, которые обеспечивают точность прогнозов; в) ясность планирования — цель и способы планирования должны иметь простые и легкие при воспроизводстве формулировки, доступные всем членам организации; г) непрерывность планирования — это не одноразовый акт, а непрерывный процесс; д) экономичность планирования — расходы на планирование должны соизмеряться с выигрышем, получаемым от него.

36. Являются ли следующие принципы проявлением выполнения организационной функции управления?

а) определение и детализация целей предприятия, которые были выявлены в ходе планирования;

- б) определение видов деятельности, необходимых для достижения этих целей;
- в) поручение различных задач индивидуумам (разделение труда) и объединение их в управляемые рабочие группы или подразделения;
- г) координация различных видов деятельности, порученных каждой группе, посредством становления рабочих взаимоотношений, включая четкое определение того, кто осуществляет руководство и кто выполняет поручения и в какие сроки;
- д) единство цели — каждый член организации работает на общее благо, т.е. никто не должен работать против целей организации;
- е) масштаб менеджмента — каждый менеджер отвечает за управляемое им число работников.

37. Система мотивации:

- а) подразумевает постановку целей, соответствующих индивидуальным потребностям и желаниям и таким образом способствующих поведению, необходимому для достижения этих целей;
- б) ведет к сокращению разницы между количеством оплаченных часов и количеством продуктивно отработанных часов и, соответственно, направлена на сокращение издержек компании.

38. Формируют ли систему мотивации следующие методы?

- а) справедливое денежное вознаграждение; б) наделение полномочиями и ответственностью; в) побуждение интереса к работе; г) возможность персонального роста; д) формирование преданности/верности организации (commitment);
- е) формирование духа сотрудничества и корпоративной культуры.

39. Являются ли актуальными для нематериальной мотиваций следующие составляющие?

- а) социальная политика организации; б) корпоративная культура; в) коммуникация;
- г) соревнование.

40. Правмерно ли определение следующих функций контроля?

- а) информационная; б) профилактическая; в) мобилизующая; г) воспитательная.

41. При выполнении функции контроля решаются задачи:

- а) укрепления законности и правопорядка; б) обеспечения сохранности имущества и денежных средств; в) достижения рационального использования ресурсов; г) выявления и использования резервов роста.

42. Являются ли проявлением организационно-административных методов управления следующие действия?

- а) обязательное предписание (приказ, запрет и т.п.);
- б) согласительные методы (консультация, разрешение компромиссов);
- в) рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение, общение и т.п.).

43. Можно ли отнести следующие методы управления к экономическим?

- а) планирование (нормирование); б) анализ; в) ценообразование; г) финансирование.

44. Включают ли методы социально-психологического управления следующие методы воздействия?

- а) планирование социального развития трудовых коллективов; б) убеждение как метод воспитания и формирования личности; в) экономическое соревнование; г) критику и самокритику; д) постоянно действующие производственные совещания; е) ритуалы и обряды.

45. Самоуправление как метод управления включает:

- а) соучастие в управлении; б) соуправление; в) наложение «вето»; г) внутренний контроль; д) самоуправление «один человек — один голос».

46. Какие методы сковывают инициативу работников?

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

47. Предоставление коллективу самостоятельности в вопросах распоряжения прибылью относится к методам управления:

- а) социально-психологическим; б) экономическим; в) административным;
- г) самоуправления.

48. Метод менеджмента — это:

- а) директивные указания руководителей; б) принципы деятельности менеджера;
- в) совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект; г) способ осуществления управленческой деятельности.

49. Согласны ли вы с утверждением, что:

- а) экономические методы всегда приоритетны; б) выбор методов менеджмента зависит от конкретной ситуации; в) методы менеджмента выступают в качестве способов реализации принципов менеджеров; г) без знания методов менеджмента трудно добиться реализации целей и функций менеджмента.

50. Факторы внешней среды, косвенно воздействующие на организацию:

- а) покупательная способность рубля; б) темпы инфляции; в) материальные ресурсы предприятия; г) поставщики капитала — инвесторы.

51. Внешнюю среду организации прямого воздействия составляют следующие элементы:

- а) потребители; б) поставщики; в) собственники; г) конкуренты.

52. Выделяют три главные роли менеджера турфирмы:

- а) организация контроля и проверки исполнения; б) подготовка, принятие и реализация управленческих решений; в) подбор, расстановка и обучение работников; г) информационная роль; д) управляющая роль (руководитель формирует отношения внутри и вне организации, распределяет ресурсы, мотивирует работников); е) планирование и прогнозирование.

53. Поскольку менеджер достигает результата своего труда, воздействуя на других лиц, то его главные профессиональные знания находятся в области:

- а) педагогики; б) права, юриспруденции; в) социологии; г) социальной психологии; д) всего перечисленного.

54. Соблюдение менеджером этических норм — это прежде всего:

- а) дисциплинированность и соблюдение правил внутреннего распорядка; б) строгое выполнение своих функциональных обязанностей; в) соблюдение норм деловой этики; г) правдивость в отношениях с деловыми партнерами и подчиненными.

55. Основными личными ресурсами менеджера являются:

- а) время, информация и люди; б) управленческая грамотность, самоконтроль, стиль работы; в) компетентность, способность к лидерству, бережливость; г) экономичность, информированность, изобретательность.

56. Выберите из нижеперечисленных 11 основных ограничений в деятельности менеджера:

- а) заторможенность; б) неумение ценить время; в) неумение управлять собой; г) размытые личные ценности; д) незнание принципов управления; е) неясные личные цели; ж) неумение решать проблемы; з) излишне высокая самооценка; и) отсутствие творчества в работе; к) неумение влиять на людей; л) незнание иностранных языков; м) непонимание специфики управленческого труда; н) низкие организаторские способности; о) неумение публично выступать; п) незнание способов повышения эффективности управления; р) неумение обучать; с) неумение формировать коллектив; т) незнание информационных технологий и средств коммуникации.

57. Выберите из нижеперечисленных основные формы власти:

- а) власть, основанная на вознаграждении; б) судебная власть; в) эталонная власть; г) законодательная власть; д) экспертная власть; е) власть, основанная на принуждении; ж) объединенная власть (власть группы); з) законная (традиционная) власть; и) исполнительная власть.

58. Среди разновидностей псевдоавторитета выделяют пять основных:

а) авторитет педантизма; б) должностной авторитет; в) авторитет доброты; г) авторитет чванства; д) номинальный авторитет; е) авторитет подавления; ж) субъективный авторитет; з) авторитет расстояния; и) авторитет приспособления.

59. Неформальные группы возникают:

а) в результате реорганизации; б) при создании новой структуры; в) спонтанно; г) по воле руководства.

60. Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:

а) высший; б) средний; в) низший; г) организационный.

61. Основные методы оценки персонала включают:

а) мотивацию, испытательный срок, повышение квалификации; б) документальный, опрос, анкетирование, тестирование, испытательный срок, аттестацию, наблюдение, эксперимент; в) стимулирование, нормирование, регулирование, регламентирование; г) беседу, интервью, наблюдение, аттестация, эксперимент.

63. Власть, построенная на силе личных качеств и способностей лидера, является:

а) диктаторской; б) принудительной; в) харизматической; г) экспертной.

64. Поведение в конфликте, характеризующееся высокой степенью учета собственных интересов и пренебрежением интересами другой стороны, соответствует стратегии:

а) сотрудничество; б) компромисс; в) соперничество; г) уклонение.

65. Отношения между сотрудниками одного подразделения, подчиненными одному начальнику, называются:

а) коллегиальными; б) линейными; в) параллельными; г) функциональными.

66. Управленческая роль, требующая специальных знаний, умений и черт характера — это:

а) архетип менеджера; б) должность; в) коммуникационная роль; г) статус.

67. Функция «мотивация» включает виды управленческой деятельности:

а) определение альтернативных способов достижения цели;
б) разработка эффективной системы социальных выплат;
в) подбор и расстановка кадров соответствующей квалификации;
г) вручение грамот, наград, ценных подарков, присвоение званий.

7.3.3. Задания для подготовки к бально-рейтинговым контрольным мероприятиям.

1 рейтинг контроль

1. Управление в XX веке: итоги и перспективы
2. Тенденции развития науки и практики управления
3. Новые подходы и концепции развития управления
4. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: Глобализация, Интернационализация, Проблемы ресурсов
5. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: Экология, Неравномерность социального развития
6. Предпосылки развития глобализационных процессов
7. Этапы интернационализации хозяйственной деятельности
8. Глобализация мировой экономики: проблемы и последствия
9. Глобализация и современные растущие отрасли
10. Растущее несоответствие между экономическими и политическими реалиями
11. Организационное развитие и сущность организационных изменений
12. Модели и подходы организационных изменений
13. Понятие об управлении изменениями.
14. Этапы управления изменениями.

15. Типичные ошибки при реализации изменений Понятие научающейся организации
16. Двойная петля научения по К. Арджирису. отличие двойной петли от одинарной
17. Метод построения научающейся организации по П. Сенге
18. Препятствия построению научающихся организаций

2 - рейтинг контроль

1. Понятие стратегического планирования
2. Методы и модели стратегического планирования
3. Задачи стратегического управления в современных условиях
4. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации организаций
5. Конкурентоспособность организации в условиях глобализации
6. Формы и методы менеджмента конкурентоспособности
7. История оценки деятельности в менеджменте
8. Цели классических подходов к оценке деятельности
9. Современные методы оценки эффективности менеджмента и персонала
10. Система оценки персонала
11. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования
12. Научная организация управленческого труда.
13. Научная организация управленческого труда.
14. Принципы эффективного использования времени менеджера.
15. Модели управления ресурсами времени

3 - рейтинг контроль

1. Особенности менеджмента XXI века
2. Трансформация менеджмента и изменения менеджера
3. Усложнение условий конкуренции в конце XX - начале XXI вв.
4. Проблемы эффективного руководства и лидерства.
5. Методы формирования позитивного стиля управления
6. Роль менеджера в современном обществе.
7. Качества, необходимые менеджеру XXI века
8. Стили управления руководителей в организации.
9. Актуальность и необходимость.
10. Современное состояние и тенденции

7.3.4. Перечень вопросов выносимых на промежуточную аттестацию

1. Управление в XX веке: итоги и перспективы.
2. Тенденции развития науки и практики управления.
3. Новые подходы и концепции развития управления .
4. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: Глобализация, Интернационализация, Проблемы ресурсов.
5. Факторы, определяющие современный контекст менеджмента: Экология, Неравномерность социального развития.
6. Предпосылки развития глобализационных процессов.
7. Этапы интернационализации хозяйственной деятельности.
8. Глобализация мировой экономики: проблемы и последствия.
9. Глобализация и современные растущие отрасли.
10. Растущее несоответствие между экономическими и политическими реалиями.
11. Организационное развитие и сущность организационных изменений.
12. Модели и подходы организационных изменений.

13. Понятие об управлении изменениями.
14. Этапы управления изменениями.
15. Типичные ошибки при реализации изменений.
16. Понятие обучающейся организации.
17. Двойная петля научения по К. Арджирису. отличие двойной петли от одинарной.
18. Метод построения обучающейся организации по П. Сенге.
19. Препятствия построению обучающихся организаций.
20. Понятие стратегического планирования.
21. Методы и модели стратегического планирования.
22. Задачи стратегического управления в современных условиях.
23. Сценарный анализ как основа стратегического планирования в организации организаций.
24. Конкурентоспособность организации в условиях глобализации.
25. Формы и методы менеджмента конкурентоспособности.
26. История оценки деятельности в менеджменте.
27. Цели классических подходов к оценке деятельности.
28. Современные методы оценки эффективности менеджмента и персонала.
29. Система оценки персонала.
30. Внутренние ресурсы менеджера и проблемы их эффективного использования.
31. Научная организация управленческого труда.
32. Принципы эффективного использования времени менеджера.
33. Модели управления ресурсами времени.
34. Особенности менеджмента XXI века.
35. Трансформация менеджмента и изменения менеджера.
36. Усложнение условий конкуренции в конце XX - начале XXI вв.
37. Проблемы эффективного руководства и лидерства.
38. Методы формирования позитивного стиля управления.
39. Роль менеджера в современном обществе.
40. Качества, необходимые менеджеру XXI века.
41. Стили управления руководителей в организации.
42. Актуальность и необходимость.
43. Современное состояние и тенденции.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Методическими материалами, определяющими процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих индикаторы достижений компетенций являются внутривузовские локальные нормативные акты: «Положение о балльно-рейтинговой системе контроля и оценки успеваемости студентов» и «Положение о промежуточной аттестации обучающихся».

График проведения рейтинговых контрольных мероприятий и даты проведения промежуточной аттестации, по курсам и семестрам, отражены в утвержденных проректором по УР календарных учебных графиках и расписаниях промежуточной аттестации по направлению подготовки (специальности), которые размещаются на информационных стендах факультетов и на сайте университета в установленные сроки.

8. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

8.1. Основная литература

1. Силенко, А.Н. Менеджмент (продвинутый уровень): Учебное пособие / Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ". - 1. - Москва: ООО "КУРС", 2017. — 82 с. <https://library.utmn.ru/en/doc>

2. Марусева, И. В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты): учебное пособие для вузов / И. В. Марусева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 540 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455>. – Библиогр.: с. 428-436. – ISBN 978-5-4475-9728-3. – DOI 10.23681/494455.

3. Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 11-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 366 с. : – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720241> (дата обращения: 30.05.2025). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-57394-05980-3. – Текст : электронный.

8.2. дополнительная литература

4. Современные проблемы менеджмента : учебно-методический документ к самостоятельной работе для студ. напр. подготовки "ГМУ" всех форм обуч. / сост. Е. М. Сарбашева. - Нальчик : КБГАУ, 2017. - 52 с. эл. опт. диск (CD-ROM).

5. Акмаева, Р.И. Менеджмент: учебник : [16+] / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. – 442 с.: табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>.

6. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Ж. Д. Дармилова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 168 с. : – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621855>. – Библиогр.: с. 152-153. – ISBN 978-5-394-04586-8. – Текст : электронный.

7. Столяренко, А.М. Психология менеджмента: учебное пособие / А.М. Столяренко, Н.Д. Амаглобели. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Юнити, 2015. – 455 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118133>.

8. [Сергеева, Е. А.](#) Инновационный и производственный менеджмент в условиях глобализации экономики [Электронный ресурс]: / Е. А. Сергеева, А. С. Брысаев. - Казань : Издательство КНИТУ, 2013. - 215 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270287>

9. Дармилова, Ж. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Ж. Д. Дармилова. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 168 с. : – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621855>. – Библиогр.: с. 152-153. – ISBN 978-5-394-04586-8. – Текст : электронный.

9. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

- **ЭБС «Издательства Лань»**

**Коллекция «Единая профессиональная база знаний для аграрных вузов»
ООО «Издательство Лань».**

Лицензионный договор № 003/2025-44Ф3 от 22.05.25 г сроком на 1 год

<http://e.lanbook.com/>

- **Сетевая электронная библиотека**

ООО «ЭБС ЛАНЬ»

Договор № СЭБ НВ-164 от 17.12.2019 г. – бессрочный

<http://e.lanbook.com/>

<http://seb.e.lanbook.com/>

- **ЭБС «Университетская библиотека online». Базовая часть**

ООО «Директ-Медиа»

Контракт № 51-04/2025 от 22.05.2025 г сроком на 1 год

<http://biblioclub.ru>

- **Научная электронная библиотека e-LIBRARY.RU (SCIENCE INDEX)**
ООО Научная электронная библиотека.
Лицензионный договор № SIO-2114/2025 от 06.05.2025 сроком на 1 год
<http://elibrary.ru>

Гарант

ООО «Гарант-КБР» Договор № 305-2025г. от 09.01.2025 г. сроком на 1 год

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Система университетского обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций, практические занятия), работа на которых обладает определенной спецификой.

На лекциях студенту рекомендуется внимательно слушать учебный материал, записывать основные моменты, идеи, пытаться сразу понять главные положения темы, а если что не ясно – делать соответствующие пометки. После лекции во внеурочное время целесообразно прочитать записанный материал с целью его усвоения и выяснения непонятных вопросов.

Практические занятия - групповая форма занятий, проходящих при активном участии студентов. Такие занятия способствуют углублённому изучению наиболее сложных вопросов дисциплины и служат основной формой подведения итогов самостоятельной работы студентов. На практических занятиях студенты учатся грамотно излагать проблемы, свободно высказывать свои мысли и суждения, вести полемику, убеждать, доказывать, опровергать, отстаивать свои убеждения, рассматривают ситуации, способствующие развитию профессиональной компетентности. Умение выступать перед аудиторией и грамотно обосновывать свою позицию – необходимые для будущих управленцев (менеджеров) навыки.

Студент должен тщательно готовиться к практическим занятиям путем проработки теоретических положений по теме занятия из конспекта лекции, рекомендуемых учебников, учебных пособия, дополнительной литературы, интернет - источников.

Работа и ответы на практических занятиях, приходящиеся на каждый промежуточный рубеж оценивается в 10 баллов за три точки - 30 баллов).

Раздел «Самостоятельная работа» информирует обучающихся, какие вопросы раздела (модуля) выносятся на самостоятельное изучение, об их учебно-методическом обеспечении (учебники, учебные пособия, методические указания, рекомендуемые страницы и т.д.). Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. Самостоятельная работа студента над усвоением учебного материала по учебной дисциплине может выполняться в библиотеке университета, учебных кабинетах, компьютерных классах, а также в домашних условиях. Содержание самостоятельной работы студента определяется учебной программой дисциплины, методическими материалами, заданиями и указаниями преподавателя.

Самостоятельная работа может осуществляться в аудиторной и внеаудиторной формах. Самостоятельная работа в аудиторное время может включать:

- конспектирование (составление тезисов) лекций;
- выполнение контрольных работ;
- решение задач;
- работу со справочной и методической литературой;
- работу с нормативными правовыми актами;
- выступления с докладами, сообщениями на семинарских занятиях;
- защиту выполненных работ;
- участие в оперативном (текущем) опросе по отдельным темам изучаемой

дисциплины;

- участие в собеседованиях, деловых (ролевых) играх, дискуссиях, круглых столах, конференциях;
- участие в тестировании и др.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время может состоять из:

- повторение лекционного материала;
- подготовки к семинарам (практическим занятиям);
- изучения учебной и научной литературы;
- изучения нормативных правовых актов (в т.ч. в электронных базах данных);
- решения задач, выданных на практических занятиях;
- подготовки к контрольным работам, тестированию и т.д.;
- подготовки рефератов, эссе и иных индивидуальных письменных работ по заданию преподавателя;
- выполнения курсовых работ, предусмотренных учебным планом;
- проведение самоконтроля путем ответов на вопросы текущего контроля знаний, решения представленных в учебно-методических материалах кафедры задач, тестов.

Степень усвояемости вопросов самостоятельной работы определяется при текущем и промежуточном контроле и при промежуточной аттестации.

Наиболее важным моментом самостоятельной работы является выполнение курсовой работы. Каждый студент очной формы обучения на первых занятиях получает индивидуальное задание по выполнению курсовой работы. Преподаватель на том же занятии знакомит студентов с методическими указаниями по их выполнению и назначает дни консультаций. К каждой теме курсовой работы рекомендуется примерный перечень вопросов, список необходимой литературы. Необходимо изучить литературу, рекомендуемую для выполнения курсовой работы. Чтобы полнее раскрыть тему, студенту следует выявить дополнительные источники и материалы. При написании курсовой работы необходимо ознакомиться с публикациями по теме, опубликованными в журналах.

Необходимо изложить собственные соображения по существу излагаемых вопросов, внести свои предложения. Общие положения должны быть подкреплены и пояснены конкретными примерами. Излагаемый материал при необходимости следует проиллюстрировать таблицами, схемами, диаграммами и т.д.

Готовые работы регистрируются на кафедре, после чего они проверяются на правильность выполнения руководителем, который допускает (не допускает) автора к публичной защите.

Студенты заочной формы обучения, после окончания предыдущей сессии, ознакамливаются с целями и задачами изучения дисциплины, с перечнем вопросов которые они должны изучать для формирования индикаторов достижения компетенции, запланированных в рабочей программе. Они получают задания на курсовую работу и объяснение как пользоваться методическими указаниями по выполнению курсовой работы, которые имеются в наличии в научной библиотеке ФГБОУ ВО Кабардино-Балкарский ГАУ.

Студенту следует тщательно готовиться к промежуточному контролю (тестированию, контрольным работам, контрольным опросам), прорабатывая конспект лекций и рекомендуемую литературу.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Дисциплина «Менеджмент (продвинутый курс)» рассчитана на изучение в один семестр и заканчивается выполнением и защитой курсовой работы и экзаменом.

11. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

11.1 Лицензионное программное обеспечение

AutoDesk AutoCad 2012 Education Product Standalone б/н

Антиплагиат.ВУЗ 5.0 Модуль поиска «Объединенная коллекция 2020»

лицензионный договор № 10023 от 12.05.2025 г. сроком на 1 год

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition № лицензии 26ЕС-241021-134643-810-2826, договор № 651/А от 18.10.2024 г. до 31.10.2025

11.2 Интернет-ресурсы свободного доступа

Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
«Российское образование» - федеральный портал	http://www.edu.ru/index.php
Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	http://window.edu.ru/
Официальный интернет-портал правовой информации.	http://pravo.gov.ru
Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	http://ecsocman.hse.ru
Словари и энциклопедии на «Академик»	http://dic.academic.ru
Система «Антиплагиат»	www.antiplagiat.ru
Консультат Плюс	http://www.consultant.ru
Ассоциация менеджеров	http://www.amr.ru
Сообщество менеджеров	http://www.e-executive.ru
Список литературы по менеджменту	http://referatwork.ru

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п.п.	Вид учебной работы	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий	Перечень оборудования и технических средств обучения
1.	Лекционные занятия	Аудитории для проведения занятий лекционного типа в соответствии с перечнем аудиторного фонда	Доска аудиторная, специализированная мебель, экран настенный, проектор, Мультимедиа-проектор Проектор BenQ. Персональный компьютер Intel Core I5-3330
2.	Практические занятия	Аудитория для проведения практических занятий	Компьютер Intel Core I5-3330 с выходом в Internet. Проектор BenQ. Интерактивная доска Smart Board. Устройство восприятия Microlab 2.1. Принтер Canon. Веб-камера A4Tech. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, информационные и методические материалы.

3.	Самостоятельная работа	Учебная аудитория (компьютерный класс с выходом в Интернет), для организации самостоятельной работы обучающихся; читальный зал научной библиотеки	Доска аудиторная, специализированная мебель, компьютера с выходом в интернет
----	------------------------	---	--