

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В.Плеханова»  
Московский промышленно-экономический колледж

УТВЕРЖДАЮ

Директор

 Н.Ф.Ляужева/

« 25 » 06 2020 г.

## КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

### ОП.02 Менеджмент

образовательной программы среднего профессионального образования  
подготовки специалистов среднего звена

**По специальности:** 38.02.07 Банковское дело

**Квалификация:** специалист банковского дела

**Образовательная база подготовки:** основное общее образование

**Форма обучения:** очная

2020 год

Комплект оценочных средств разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности СПО 38.02.07 Банковское дело, утвержденного Министерством образования и науки Российской Федерации № 67 от 5 февраля 2018 года для квалификации «специалист банковского дела».

Уровень подготовки – базовый, программы учебной дисциплины «ОП.02 Менеджмент»

Разработчик:

*Зинько А.А.*

(место работы, занимаемая должность, инициалы, фамилия)

Одобрено на заседании цикловой методической комиссии / предметной цикловой комиссии «Экономических дисциплин»

Протокол № 11 от «25» 06 2020 г.

Председатель ЦМК *И.В. Тучинкина*

**Паспорт  
комплекта оценочных средств  
по дисциплине Менеджмент**

№	Контролируемые разделы, темы, модули	Формируемые компетенции	Оценочные средства		
			Количество тестовых заданий	Другие оценочные средства	
				Вид	Количе- ство
<b>Раздел 1. Теория менеджмента</b>					
1	Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5 ПК 1.1, ПК1.2</i>	10	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа Самостоятельная работа	10 1 1
2	Тема 1.2. Цикл менеджмента	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5, ОК 9 ПК 1.1, ПК1.2</i>	-	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа	10 2
3	Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 05, ОК 9 ПК 1.1, ПК1.2</i>	-	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа Самостоятельная работа	10 1 1
<b>Раздел 2. Технология менеджмента</b>					
4	Тема 2.1. Стратегический менеджмент	<i>ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2</i>	10	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа	10 1
5	Тема 2.2. Управленческие решения и деловая коммуникация	<i>ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2</i>	10	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа	10 1

6	Тема 2.3. Методы и стили управления.	ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 <i>ПК 1.1, ПК1.2</i>	10	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа	10 1
7	Тема 2.4. Психология менеджмента.	ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 <i>ПК 1.1, ПК1.2</i>	10	Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов Практическая работа	10 1
Всего			50		

Элемент учебной дисциплины	Формы и методы контроля			
	Текущий контроль		Промежуточная аттестация	
	Форма контроля	Проверяемые ОК, ПК, У, З	Форма контроля	Проверяемые ОК, ПК, У, З
Раздел 1. Теория менеджмента				
Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами	Устный опрос Практическая работа Самостоятельная работа Тест	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5 ПК 1.1, ПК1.2 У1-У13,15, 31-38,11, У24-У27, 318-322	Дифференцированный зачет	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2
Тема 1.2. Цикл менеджмента	Устный опрос Практическая работа	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5, ОК 9 ПК 1.1, ПК1.2 У1-У13,15,16, 31-38,11,12 У24-У27, 318-322	Дифференцированный зачет	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2
Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы	Устный опрос Практическая работа Самостоятельная работа	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 05, ОК 9 ПК 1.1, ПК1.2 У1-У13,15,16, 31-38,11,12 У24-У27, 318-322	Дифференцированный зачет	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2
Раздел 2. Технология менеджмента				
Тема 2.1. Стратегический менеджмент	Устный опрос Практическая работа Тест	ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2 У14-У23, 39-317 У24-У27, 318-322	Дифференцированный зачет	ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11 ПК 1.1, ПК1.2

Тема 2.2. Управленческие решения и деловая коммуникация	Устный опрос Практическая работа Тест	<i>ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i> <i>У14-У23, 39-317</i> <i>У24-У27, 318-322</i>	<i>Дифференцированный зачет</i>	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i>
Тема 2.3. Методы и стили управления.	Устный опрос Практическая работа Тест	<i>ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i> <i>У14-У23, 39-317</i> <i>У24-У27, 318-322</i>	<i>Дифференцированный зачет</i>	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i>
Тема 2.4. Психология менеджмента.	Устный опрос Практическая работа Тест	<i>ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i> <i>У14-У23, 39-317</i> <i>У24-У27, 318-322</i>	<i>Дифференцированный зачет</i>	<i>ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11</i> <i>ПК 1.1, ПК1.2</i>

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»  
Московский промышленно-экономический колледж

**Комплект тестов (тестовых заданий)**

Вариант 1

1. «Менеджмент» - это:
  - а) любая управленческая деятельность;
  - б) управление коммерческой организацией в рыночных условиях;
  - в) наука, изучающая социальные отношения в процессе управления;
  - г) предпринимательская деятельность
2. К основным функциям менеджмента не относится:
  - а) координация;
  - б) планирование;
  - в) руководство;
  - г) поощрение.
3. К области изучения поведенческой школы менеджмента относится:
  - а) мотивация трудовой деятельности;
  - б) влияние неформальной организации на производительность труда;
  - в) вовлечение рабочих в процесс принятия решений;
  - г) влияние нормирования на производительность труда.
4. К факторам внешней микросреды не относятся:
  - а) посредники;
  - б) контактные аудитории;
  - в) конкуренты;
  - г) пол и возраст клиентов фирмы.
5. К факторам внутренней микросреды не относится:
  - а) степень доверия предприятию со стороны поставщиков;
  - б) уровень подготовки персонала предприятия;
  - в) организационная структура предприятия;
  - г) материальные и нематериальные активы предприятия.
6. Под миссией предприятия понимается:
  - а) способ получения максимальной прибыли;
  - б) роль предприятия в истории человечества;
  - в) четко выраженная причина создания и существования организации;
  - г) рубеж, при достижении которого существование предприятия теряет смысл.
7. К числу финансовых целей организации не относится:
  - а) повышение цены акций;
  - б) рост доли рынка;
  - в) диверсификация базы получения прибыли;
  - г) стабильный доход в периоды экономических спадов.
8. К процессуальным теориям мотивации относятся теории:
  - а) ожиданий;
  - б) Мак-Клелланда;
  - в) справедливости;
  - г) Герцберга.

9. Укажите три определения контроля:
- а) постоянный процесс, обеспечивающий достижение целей организации путем своевременного обнаружения в ходе производственно-хозяйственной деятельности объектов управления проблем и изменений внешней среды;
  - б) управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы;
  - в) процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей;
  - г) ограничения, исключающие возможность действий.
10. К бюрократическим организационным структурам не относится:
- а) линейная структура;
  - б) структура ограниченного функционализма;
  - в) матричная структура;
  - г) региональная структура.
11. Функциональная организационная структура строится по:
- а) производственным и хозяйственным функциям;
  - б) видам производимых товаров и услуг;
  - в) группам покупателей;
  - г) географическим регионам.
12. К базовым стратегиям (разновидностям базовых стратегий) предприятия не относится стратегия:
- а) сокращения бизнеса;
  - б) ликвидации бизнеса;
  - в) сокращения расходов;
  - г) диверсификации бизнеса.
13. Стратегия вертикальной регрессивной интеграции подразумевает:
- а) поглощение конкурента, находящегося в состоянии кризиса;
  - б) планирование роста фирмы с учетом возможного регресса общества;
  - в) установление контроля над системой дистрибуции;
  - г) установление контроля над поставщиками
14. Стратегия лидерства за счет экономии на издержках относится к группе стратегий:
- а) способа обеспечения роста предприятия;
  - б) обеспечения конкурентного преимущества;
  - в) целенаправленного сокращения;
  - г) ценообразования
15. Укажите два определения управленческого решения:
- а) директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, содержащий программу достижения целей;
  - б) переработка информации для принятия решений и их реализация;
  - в) процесс, ведущий к появлению продукта управленческого труда;
  - г) акт выбора альтернативы, выполняемый руководителем в пределах своих полномочий.
16. Управленческие решения по времени управления бывают следующих видов:
- а) стратегические;
  - б) тактические;
  - в) оперативные;
  - г) организационные;
  - д) технические.
17. Укажите какому подходу соответствует следующее высказывание – «Эффективность деятельности руководителя определяется не его личностными



- качествами, а манерой поведения по отношению к подчиненным»:
- а) личностному
  - б) поведенческому
  - в) ситуационному
  - г) устойчивому
18. Теория «Y» модели Мак-Грегора положена в основу:
- а) харизматического стиля руководства;
  - б) бюрократического стиля руководства;
  - в) патриархального стиля руководства;
  - г) кооперативного стиля руководства.
19. Укажите при реализации какого стиля руководства руководитель полностью доверяет своим подчиненным во всех вопросах, использует все их конструктивные предложения, привлекает подчиненных к постановке целей и контролю за их исполнением:
- а) патриархального;
  - б) консультативного;
  - в) партисипативного;
  - г) харизматического.
20. Укажите четыре определения коммуникации:
- а) передача информации, значения или смысла при помощи символов;
  - б) действия, сознательно ориентированные на смысловое восприятие их другими людьми;
  - в) процесс передачи сообщения от источника к получателю с целью изменить поведение последнего;
  - г) обмен информацией между сторонами;
  - д) сообщение, уменьшающее имеющуюся неопределенность в службе управления персоналом.
21. Процесс коммуникации выделяет сообщения трех видов:
- а) побудительные (убеждения, внушение, приказ, просьба);
  - б) информативные (передача сведений);
  - в) экспрессивные (возбуждение эмоционального переживания);
  - г) эффективные;
  - д) вещественно-знаковые.
22. Коммуникации между уровнями управления и подразделениями составляют взаимодействие двух видов:
- а) с внешней средой;
  - б) с поставщиками;
  - в) между подразделениями;
  - г) между отдельными лицами;
  - д) с органами государственного регулирования.
23. Конфликт- это:
- а) спор между двумя политическими деятелями;
  - б) несогласие между двумя или более сторонами, когда каждая стремится, чтобы были приняты именно ее взгляды;
  - в) беседа в неформальной обстановке;
  - г) переговоры.
24. Структурные методы разрешения конфликта – это:
- а) разъяснение требований к работе;
  - б) использование координационных и интеграционных механизмов;
  - в) установление общеорганизационных комплексных целей;
  - г) использование системы вознаграждений;
  - д) уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы.

25. Этический кодекс не нужен для повышения:
- а) этического уровня организации;
  - б) этичности поведения руководителей;
  - в) этичности поведения рядовых сотрудников;
  - г) этичности поведения в семьях сотрудников организации.

Вариант 2

1. Понятию «менеджер» соответствуют характеристика:
  - а) хозяин предприятия;
  - б) профессионально подготовленный наемный управляющий;
  - в) инженер или экономист, занятый управлением;
  - г) предприниматель .
2. К связующим процессам в менеджменте относится:
  - а) регулирование;
  - б) планирование;
  - в) принятие решений;
  - г) мотивация.
3. Школа количественного подхода в менеджменте – это:
  - а) строгий учет количества выполненных исполнителем операций;
  - б) хронометраж технологических операций;
  - в) формализация управленческих процессов с помощью математических моделей;
  - г) рассмотрение процессов и явлений в управлении как системы.
4. Анализ внешней микросреды предприятия не включает оценку:
  - а) степени зависимости фирмы от действий поставщиков;
  - б) возможности покупателей диктовать предприятию «правила игры»;
  - в) степени стабильности действующего налогового законодательства;
  - г) степени влияния на эффективность бизнеса общественных организаций
5. К факторам макросреды не относится:
  - а) предпочтения клиентов предприятия;
  - б) возрастная структура клиентов предприятия;
  - в) политическая ситуация в стране;
  - г) уровень экономического развития страны.
6. Понятие горизонта планирования относится к определению:
  - а) сферы бизнеса организации;
  - б) видения организации;
  - в) миссии организации;
  - г) целей организации.
7. К числу стратегических целей организации не относится:
  - а) снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами;
  - б) рост прибыли на вложенный капитал;
  - в) признание организации лидером в области технологий и/или инноваций;
  - г) полное удовлетворение запросов клиентов
8. К содержательным теориям мотивации относится теория:
  - а) Врума;
  - б) Портера-Лоулера;
  - в) Адамса;
  - г) Альдерфера.
9. Понятие «валентность» используется в теории мотивации:
  - а) Врума;
  - б) Мак-Клелланда;

- в) Мак-Грегора;  
г) Скиннера.
10. Организация контроля предполагает учет следующих факторов:  
а) организационные;  
б) масштабы контроля;  
в) контрольная информация;  
г) затраты на контроль;  
д) новизна.
11. К адаптивным организационным структурам относится:  
а) продуктовая структура;  
б) региональная структура;  
в) линейно-штабная структура;  
г) матричная структура.
12. Укажите три характеристики, лежащие в основе дивизиональной структуры:  
а) виды товаров и услуг;  
б) группы покупателей;  
в) географические регионы;  
г) производственные и хозяйственные функции.
13. Стратегия «сбора урожая» является разновидностью базовой стратегии:  
а) роста;  
б) ограниченного роста;  
в) сочетания;  
г) сокращения.
14. Распространение хозяйственной деятельности на новые сферы – суть стратегии:  
а) интеграции;  
б) концентрации;  
в) диверсификации;  
г) дифференциации.
15. Стратегия горизонтальной интеграции подразумевает:  
а) установление контроля над конкурентами;  
б) установление контроля над поставщиками;  
в) установление контроля над системой распределения;  
г) установление контроля над организацией работающей в другой сфере бизнеса.
16. Укажите характеристики принятия решений в организации:  
а) сознательная и целенаправленная деятельность, осуществляемая человеком;  
б) поведение, основанное на фактах и ценностных ориентациях;  
в) процесс взаимодействия членов организации;  
г) выбор альтернатив в рамках социального и политического состояния организационной среды;  
д) часть общего процесса управления;  
е) процесс контрольных мероприятий.
17. Управленческие решения по степени участия коллектива бывают следующих видов:  
а) индивидуальные;  
б) коллективные;  
в) коллегиальные;  
г) социальные;  
д) экономические.
18. Авторитарный стиль руководства является разновидностью:

- а) бюрократического стиля руководства;
  - б) патриархального стиля руководства;
  - в) харизматического стиля руководства;
  - г) авторитарного стиля руководства.
19. Укажите характерную черту демократического стиля руководства:
- а) информация максимально открыта и доступна всем членам коллектива;
  - б) жесткая требовательность к подчиненным;
  - в) руководитель мало заботится и о производстве, и о людях ;
  - г) участие подчиненных в процессе управления.
20. Тип взаимоотношений между участниками коммуникаций предполагает следующие виды коммуникации:
- а) межличностную;
  - б) публичную;
  - в) массовую;
  - г) натурально-вещественную;
  - д) вещественно-знаковую.
21. Укажите виды межличностных коммуникаций:
- а) формальные;
  - б) неформальные;
  - в) внутренние;
  - г) внешние;
  - д) горизонтальные.
22. Понятию «лидерство» соответствует определение:
- а) поведение одного лица, вносящее изменения в поведение другого;
  - б) способность влиять на других людей;
  - в) возможность влиять на поведение других лиц;
  - г) манера поведения руководителя по отношению к подчиненным.
23. Укажите типы конфликтов:
- а) внутриличностный;
  - б) межличностный;
  - в) биологический;
  - г) информационный;
  - д) между личностью и группой;
  - е) межгрупповой.
24. Межличностные стили разрешения конфликтов – это:
- а) использование системы вознаграждений;
  - б) использование координационных и интеграционных механизмов;
  - в) разъяснение требований к работе;
  - г) уклонение;
  - д) сглаживание;
  - е) принуждение.
25. Ориентиром этичного поведения для сотрудников организации служит:
- а) пример старших;
  - б) этический кодекс;
  - в) мотивация;
  - г) лидерство.

Ответы к тестовым заданиям

Вариант №1		Вариант №2	
1.	б	1.	б
2.	г	2.	в
3.	а	3.	в
4.	г	4.	в
5.	а	5.	а
6.	в	6.	г
7.	в	7.	б
8.	а,в	8.	г
9.	а,б,в	9.	а
10.	в	10.	а,б,в,г
11.	а	11.	г
12.	г	12.	а,б,в
13.	г	13.	г
14.	б	14.	в
15.	а,г	15.	а
16.	а,б,в	16.	а,б,в,г,д
17.	б	17.	а,б,в
18.	г	18.	г
19.	в	19.	а
20.	а,б,в,г	20.	а,б,в
21.	а,б,в	21.	а,б
22.	в,г	22.	б
23.	б	23.	а,б,д,е
24.	а,б,в,г	24.	г,д,е
25.	г	25.	б

Критерии оценки (в баллах):

*Оценка «отлично»* выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) 85% и более;

*Оценка «хорошо»* выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) от 74% до 84%;

*Оценка «удовлетворительно»* выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) от 60% до 73%;

*Оценка «неудовлетворительно»* выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) менее 60%.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»  
Московский промышленно-экономический колледж

**Комплект практических работ**

**Практическая работа № 1** Составление сравнительной таблицы «Школы менеджмента».

**Цель работы:** Выявление уровня усвоения и закрепление материала по теме «Общая теория управления, закономерности управления различными системами»

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5, ПК 1.1, ПК1.2

**Средства обучения:** ПК, Интернет ресурсы

**Задание 1.** Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы:

**Научные школы и подходы в менеджменте.**

Направление, вклад направления.	Представители
<b>Школа научного управления</b> Анализ содержания работы и способов её выполнения. Нормирование труда. Использование материального стимулирования. Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.)	<b>(1885 – 1920 гг.)</b> Ф. Тейлор Ф. Гилберт Г. Гнат
<b>Классическая (административная)</b>	<b>школа управления (1920 – 1950 гг.)</b>

**Задание 2.** Мацусита Коносуке, руководитель японской компании, носящей то же имя, так образно говорит о различии восточного и западного менеджмента:

«Для вас (Запада) сущность менеджмента заключается в том, чтобы донести идеи, возникшие в головах боссов, до рук рабочих. Для нас менеджмент заключается в мобилизации интеллектуальных ресурсов всех сотрудников фирмы. Сегодня компания может выжить, только используя умственную энергию всех её работников».

Как вы понимаете слова сказанные Мацусита Коносуке?

**Задание 3.\*** Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда.

Для многих американских менеджеров свойствен подход к человеку как к рабочей силе.

Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым - главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:

М  
⇕  
П

Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчинённого властью, навязывает ему жёсткий стиль взаимоотношений. Однако среди современных американских менеджеров ( прежде всего молодых) всё более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе

П ↔ М ↔ П

В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчинённого. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

*Вопросы:*

1. Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?
2. Не снижается в глазах подчинённых авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?
3. Как совместить требовательность к подчинённому и добрые с ним отношения?
4. В чём особенность взаимоотношений между руководителями и подчинёнными в России?

## **Практическая работа № 2** Определение потребности мотивации.

**Цель работы:** закрепление теоретических и практических навыков по основным понятиям и функциям мотивации, теориях мотивации и потребностях человека.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5, ОК 9, ПК 1.1, ПК1.2

**Средства обучения:** ПК, Раздаточный материал

### **Задание 1.**

Приведите наиболее удачные, на Ваш взгляд, определения следующих понятий:  
*Потребность, Мотив, Мотивирование, Стимул, Стимулирование*

### **Задание 2.**

Укажите стрелками, какие факторы относятся к внутренней, а какие – к внешней мотивации.

Заработная плата	Факторы внутренней мотивации
Условия работы	
Дополнительные льготы и выплаты	Факторы внешней мотивации
Продвижение по службе	
Содержание работы	
Результаты деятельности	
Понимание цели деятельности	
Стиль управления	

### Задание 3.

Распределите ниже приведенные высказывания согласно иерархии человеческих потребностей А. Маслоу:

1. Специальное повышение заработной платы производится тому, кто очень хорошо выполняет работу
2. Более доскональное описание выполняемой работы является полезным, так как работник точно знает, что от него ожидается
3. Работникам необходимо напоминать, что от их работы зависит конкурентоспособность компании
4. Руководитель должен уделять большое внимание физическим данным работников
5. Руководитель должен затрачивать много усилий для создания благоприятной дружеской производственной атмосферы среди работников
6. Индивидуальная пригодность к более качественному выполнению работы имеет большое значение для работников
7. Безразличный контроль часто приводит к притуплению восприятия
8. Работники хотят верить, что их профессионализм и искусство пригодятся в работе.
9. Для сохранения работников важны выплаты пособий при увольнении и страховые программы
10. Почти каждую работу можно сделать более стимулирующей и интригующей.
11. Многие работники готовы признать превосходство другого в том, что они делают.
12. Менеджмент может продемонстрировать большой интерес в делах сотрудников путем поддержки вне рабочих мероприятий после работы
13. Гордость за работу является лучшим вознаграждением
14. Работники хотят считать себя лучшими в выполняемой ими работе.
15. Взаимоотношения в неофициальных группах очень важны.
16. Персональное стимулирование с помощью премий улучшает качество выполняемой работы
17. Возможность наблюдать высшее руководство важна для работника
18. Работники любят, чтобы был минимум контроля при составлении программ работы и решении вопросов
19. Безопасность работы важна для работников
20. Для работника очень важно наличие хорошего оборудования

### Задание 4.

Прочитайте описание ситуации. Найдите в поведении участников ситуации подтверждение теории А. Маслоу, Д. Мак – Клелланда, Ф. Герцберга.

Студенческие друзья Сергей, Андрей и Глеб, не видевшиеся десять лет со дня окончания университета, после вечера встречи однокурсников решили побеседовать, вспомнить студенческие годы и рассказать о том, как у них идут дела сейчас. Вспоминания не заняли очень много времени, разговор о текущей жизни представлял гораздо больший интерес.

«Мне ужасно надоела моя работа», - сказал Глеб. «Сначала, когда я пришел в издательство, казалось, меня ждет интересная и разнообразная работа. Поначалу все так и было, пока я не стал начальником отдела. Теперь я потонул в море административной работы, должен отдавать команды подчинённым, что мне доставляет мало удовольствия. И домой прихожу, когда мои уже спят. С друзьями встретиться некогда. Я согласен получать меньше, лишь бы быть более свободным и иметь меньше ответственности. Может быть, кому – то и нравится командовать. Но, это видно не для меня».

«Не знаю, достаточно ли тебе твоей зарплаты. А я совсем не удовлетворён тем, сколько платят мне. Хотя денег на жизнь мне хватает. Но не это самое главное. Я уже работаю пять лет в институте, все меня знают, участвовал в написании нескольких



монографий, а получаю столько же, сколько и племянник директора, который только в этом году пришел к нам после окончания заочного института. Я надеялся сделать быструю карьеру. Но почти не вижу никого движения кадров, на руководящие должности, в основном, принимают со стороны. При первой же возможности получить продвижение на стороне - уйду»

«Удивительные вы люди. Все о деньгах, да о карьере. Как будто ничего другого на работе нет. Конечно, когда я сразу после университета получал гроши, было плохо. Но сейчас зарплата нормальная, однако, радости от этого я не испытываю, сидят пять человек в тесной комнате, мой сосед курит бес прерывно и выходить из комнаты не собирается. Начальник вечно лезет со своими рекомендациями. Я его голос уже слышать не могу. Единственное, что удерживает, так это то, что работа интересная, а также то, что в последнее время получаю хорошие результаты. Ну и жена будет против, если я уйду. Все же садик, больница и путёвки к отпуску почти бесплатные. Так что приходится мириться. А что поделаешь – надо думать о будущем», - так закончил свой монолог Андрей.

### Задание 5.

Разработайте систему мотивации на предприятия, включающую удовлетворение потребностей (материальных, социальных, моральных) в виде системы поощрений и наказаний. Система должна содержать по 3 примера на каждый вид поощрения и наказания. Результат оформите в виде таблицы.

	Поощрения		Наказания	
	Форма поощрения	За что поощрять	Форма наказания	За что наказывать
Материальное стимулирование				
Социальное стимулирование				
Моральное стимулирование				

**Практическая работа № 3** Правила и принципы построения организационных структур.

**Цель работы:** закрепление теоретических знаний и практических навыков по построению организационной структуры предприятия.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 5, ОК 9, ПК 1.1, ПК1.2

**Средства обучения:** ПК, Раздаточный материал

**Задание 1.**

Определить тип организационной структуры управления, представленной на рисунке, кратко охарактеризуйте его особенности.



Тип ОСУ: \_\_\_\_\_

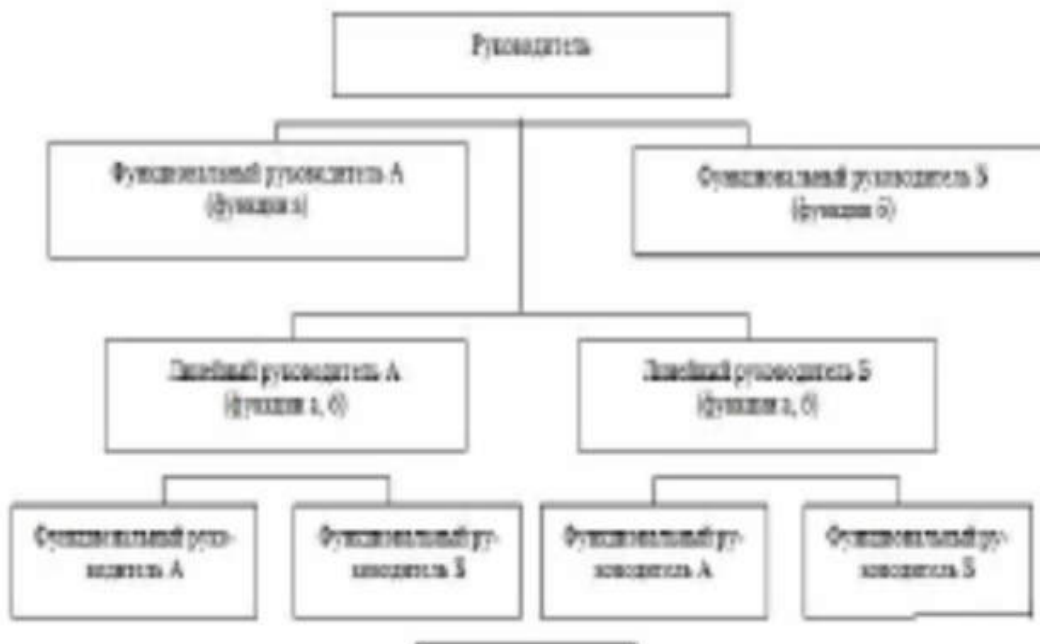
Описание: \_\_\_\_\_

---

---

---

---



Тип ОСУ: \_\_\_\_\_

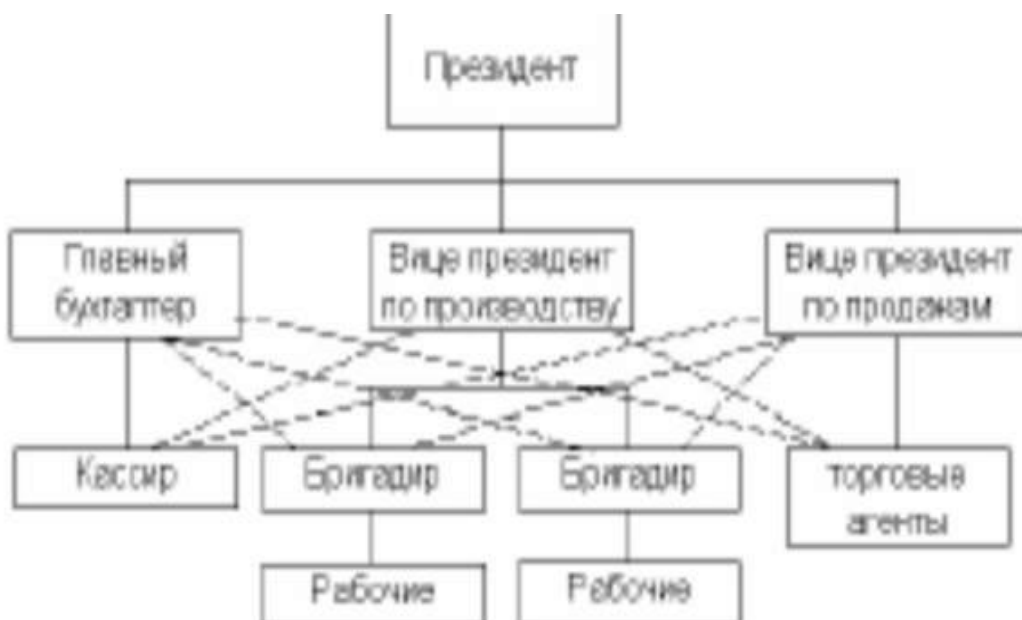
Описание:

---

---

---

---



Тип ОСУ: \_\_\_\_\_

Описание:

---

---

---

---

---



Тип ОСУ: \_\_\_\_\_

Описание:

---



---



---



---



---



Тип ОСУ: \_\_\_\_\_

Описание:

---



---



---



---



---

**Задание 2.**

Дать сравнительная характеристика основных типов ОСУ

Тип ОСУ	Преимущества ОСУ	Недостатки ОСУ	Условия применения
1	2	3	4
1			
2			
3			
4			
5			

### Задание 3.

Вами был подписан договор о строительстве совместного предприятия на территории Ленинградской области по производству мебели из березы. По замыслу тайванского учредителя выпуск мебели в России позволит получить хорошую прибыль. Для дальнейших практических действий был создан комитет совместного предприятия из числа собственников.

Установлен 1 контрольный показатель: объем продаж 200 млн. рублей через 2 года.

Задачи:

1. Избрать Генерального Директора и ключевых заместителей
2. Разработать организационную структуру и модель управления
3. Оценить человеческие, финансовые и прочие ресурсы
4. Составить план действий на 6 месяцев

Для выбранного предприятия (организации) разработайте проект организационной структуры. Для этого:

1. Укажите задачи, которые необходимо реализовать для достижения поставленной цели
2. Укажите все функции, которые необходимо выполнять для достижения задач.
3. Укажите управленческие звенья и исполнителей, которые будут выполнять указанные функции.
4. Распределите все управленческие звенья по управленческим уровням.
5. Распределите всех исполнителей.
6. Изобразите на рисунке схему организационной структуры.
7. Укажите тип организационной структуры, ее преимущества и недостатки.

### Практическая работа № 4 Влияние внешней среды на жизненный цикл бизнес единицы.

**Цель работы:** закрепление теоретических знаний и получение практических навыков анализа внешней среды организации и выявить ее влияние на жизненный цикл предприятия.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 01, ОК 02, ОК 03, ОК 05, ОК 9, ПК 1.1, ПК1.2

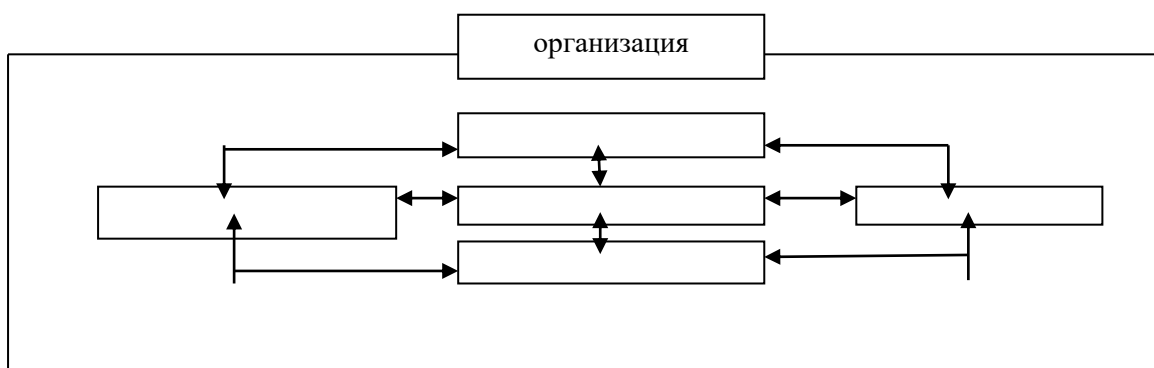
**Средства обучения:** ПК, Раздаточный материал

#### Задание 1.

Организация - это \_\_\_\_\_

Назовите обязательные признаки организации \_\_\_\_\_

**Задание 2.** В заданном рисунке укажите основные факторы внутренней среды организации.



**Задание 3.** Изучив литературу, укажите факторы внешней среды современной организации (на примере хорошо известной Вам организации проведите SWOT-анализ).

#### *Макросреда*

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами. Необходимыми для поддержания внутреннего потенциала на должном уровне.

Система отслеживания внешней среды должна осуществлять как проведение специальных наблюдений, связанных с какими-то особыми событиями, так и проведение регулярных наблюдений за состоянием важных дел для организации внешних факторов. Наиболее распространенными способами наблюдения являются:

- Анализ материалов, опубликованных в периодической печати, книгах, других информационных изданиях;
- Участие в профессиональных конференциях;
- Анализ опыта деятельности организации;
- Изучение мнения сотрудников организации;
- Проведение собраний и обсуждений внутри организации.

*2.1. Экономическая среда.* Экономическая среда позволяет понять то, как формируются и распределяются ресурсы.

*2.2. Правовая среда.* Правовая среда изучает законы и другие нормативные акты, устанавливает правовые нормы и рамки отношений. Даст организации возможность определить для себя допустимые границы действий во взаимоотношениях с другими субъектами права и приемлемые методы отстаивания своих интересов.

*2.3. Политическая среда.* Политическая среда дает представление о намерениях органов гос. власти в отношении развития общества и о средствах, с помощью которых государство намерено проводить в жизнь свою политику.

*2.4. Технологическая среда.* Технологическая среда позволяет своевременно увидеть те возможности, которые развитие науки и техники открывает для производства новой продукции, для усовершенствования производимой продукции и для модернизации технологии изготовления и сбыта продукции.

*2.5. Социальная среда.* Социальная среда уясняет влияние на бизнес социальных явлений и процессов, как отношение к работе и качеству жизни, обычаи и верования, ценности, демографическая структура, уровень образования, мобильность людей.

Вопросник для изучения внешней предпринимательской среды.

#### *Экономическая среда*

Какова ожидаемая динамика цен?

Какое изменение в экономике способно отрицательно повлиять на развитие рынка или спроса?

Какие меры нужно принять, если такое изменение произойдет?

Не может ли препятствовать покупке товара недостаточный уровень благосостояния потенциального покупателя?

Если да, то в существенной ли степени?

Не отразятся ли на величине нашей прибыли высокие таможенные тарифы?

Повлияют ли существенным образом налоги в стране на эффективность нашей деятельности?

Целесообразно ли нам использовать трудовые, финансовые и другие ресурсы страны рынка?

#### *Правовая среда*

Какой закон, или какие правила, способны повлиять на наш бизнес, могут быть приняты в ближайшем будущем?

Что сделает сделать в таком случае?

Какой закон, или какие правила могут повлиять на наши процессы продаж, сбыта, коммуникации?

Что следует сделать в таком случае?

Какие финансовые или налоговые инструкции могут повлиять на рентабельность нашего бизнеса?

Подвергается ли наша отрасль критике со стороны ассоциаций потребителей?

Как мы должны на это реагировать?

Не противоречат ли законодательству наши продукты с точки зрения их безопасности и нанесения ущерба внешней среде и потребителю?

Обладает ли наш продукт достаточной патентной чистотой?

Существует ли необходимость адаптировать продукт под стандарты и нормы страны (региона) рынка, например, в следующих направлениях:

- система изменений;
- размеры;
- содержание токсичных элементов в выхлопных газах;
- специальные требования к конструкции и параметрам;
- использование определенных материалов;

#### *Политическая среда*

Характеризуется ли политическая ситуация в стране (регионе) рынка достаточной стабильностью?

Станет ли она стабильной ко времени нашей коммерческой деятельности?

Готовы ли мы пойти на риск несения убытков из-за нестабильности политической ситуации?

Осуществляет ли наша страна (регион) протекционистские меры, делающие невозможным или ограничивающие ввоз нашего продукта?

#### *Социально-демографическая среда*

Какие социально-демографические изменения затрагивают наш бизнес?

Какие изменения в позиции покупателей могут повлиять на спрос?

Каковы предсказуемые последствия этих изменений?

#### *Культурная среда*

Какие особенности культурной среды следует учесть при адаптации продуктов под запросы конкретных рынков?

Какие особенности культурной среды следует учесть при ведении деловых переговоров?

#### *Научно-техническая среда*

Какие технологические достижения, влияющие на себестоимость продукции, могут появиться?

Что следует предпринять, если эти достижения будут иметь место?

Какое развитие технологии может повлиять на спрос на наши товары?

Какие сектора технологии могут представлять угрозу для нашей области деятельности?

Какие меры помогают минимизировать влияние такой угрозы?

По каким направлениям разработок технологический прорыв может затронуть наш рынок?

В какие сроки можно ожидать подобного технологического прорыва?

Какие меры следует принять, начиная с сегодняшнего дня, чтобы минимизировать влияние подобных изменений?

Какие технологические нововведения следует использовать при организации сбыта и продвижения продукта?

*Экологическая среда*

Какие процессы, применяемые нашими поставщиками, создают угрозу для окружающей среды?

Как поступить, если наши поставщики будут вынуждены изменить свой производственный процесс?

Какие используемые нами процессы и сырьевые материалы создают угрозу для здоровья или окружающей среды?

Какие меры должны быть приняты в случае необходимости их изменений?

Может ли наша отрасль стать мишенью для экологических движений?

Если да, то, как поступить в этом случае?

#### *Микросреда*

Изучается окружение, с которым организация находится в непосредственном взаимодействии.

*Покупатели.*

Профиль покупателя может быть составлен по следующим характеристикам:

- географическое местоположение;
- демографические характеристики;
- социально-психологические характеристики;
- отношения покупателя к продукту.

*Поставщики.*

Характеристики деятельности поставщиков:

- стоимость поставляемого товара;
- гарантия качества поставляемого товара;
- временной график поставки товаров;
- пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки товара.

*Конкуренты.*

Изучение конкурентов, т.е. тех, с кем организации приходится бороться за покупателя и за ресурсы, которые она стремится получить из внешней среды, чтобы обеспечить свое существование.

*Рынок рабочей силы.*

Анализ рынка рабочей силы направлен на то, чтобы выявить его потенциальные возможности в обеспечении организации кадрами, необходимыми для решения ею своих задач.

#### *Анализ внутренней среды.*

Внутренняя среда организации - это та часть общей среды, которая находится в пределах организации.



*Кадры:*

- Управленческий персонал;
- Мораль и квалификация сотрудников;
- Кадровая политика;
- Мотивирования работников и т.п.

*Организация общего управления:*

- Организационная структура;
- Престиж и имидж фирмы;
- Организация системы коммуникация и т.п.

*Производство:*

- Стоимость сырья и его допустимость;
- Система контроля;
- Продукция и прибыль и т.п.

*Маркетинг:*

- Номенклатура товаров и потенциал расширения;
- Каналы распределения;
- Ценовая политика и т.п.

*Финансы и учет:*

- Возможность привлечения капитала;
- Система учета издержек и т.п.

*Список сильных и слабых сторон организации, а также список возможностей и угроз.*

Список сильных, слабых сторон, возможностей и угроз может включать в себя следующий набор характеристик:

Сильные стороны:

- выдающаяся компетентность;
- адекватные финансовые ресурсы;
- хорошая квалификация;
- известный лидер рынка;
- изобретательный стратег в функциональных сферах деятельности организации;
- защищенность (хотя бы где-то) от сильного конкурентного давления;
- подходящая технология;
- преимущество в области издержек;
- проверенный временем менеджмент;

Слабые стороны:

- нет явных стратегических направлений;
- ухудшающаяся конкурентная позиция;
- устаревшее оборудование;
- более низкая прибыльность по какой-либо причине;
- недостаток управленческого таланта и глубины владения проблемами;
- отсутствие некоторых типов ключевой квалификации компонентов;
- плохое отслеживание процесса выполнения стратегии;
- случение с внутренними производственными проблемами;
- уязвимость по отношению конкурентному давлению;
- отстаивание в области исследований и разработок;
- очень узкая производительная линия;

- слабое представление о рынке;
- конкурентные недостатки;
- ниже среднего маркетинговые способности;
- неспособность финансирования, необходимые изменения в стратегии;

**Возможности:**

- выход на новые рынки или сегмент рынка;
- расширение производственной линии;
- увеличение разнообразия во взаимосвязанных продуктах;
- добавление сопутствующих продуктов;
- вертикальная интеграция;
- возможность перейти в группу с лучшей стратегией;
- самодовольство среди конкурирующих фирм;
- ускорение роста рынка;

**Угрозы:**

- возможность появления новых конкурентов;
- рост продаж замещающего продукта;
- замедление роста рынка;
- неблагоприятная политика правительства;
- возрастающее конкурентное давление;
- рецессия и затухание делового цикла;
- возрастающие силы торга у покупателей и поставщиков;
- изменение вкуса и потребностей покупателя;
- неблагоприятные демографические изменения.

Можете дополнить каждую из этих четырех частей списка теми характеристиками внешней и внутренней среды, которые отражают конкретную ситуацию, в которой находится ваша организация.

**Задание:**

1. Выявите факторы внешней среды, оказывающие влияние на ваше предприятие. Опишите их. Результаты оформите в виде таблицы.

Фактор	Состояние фактора	Тенденции изменения	Характер влияния на организацию	
			Положительный (возможности)	Отрицательный (угрозы)

2. Выявите факторы внутренней среды, оказывающие влияние на ваше предприятие. Опишите их. Результаты оформите в виде таблицы.

Фактор	Состояние фактора	Тенденции изменения	Характер влияния на организацию	
			Положительный (сильные стороны)	Отрицательный (слабые стороны)

3. По выявленным факторам внешней и внутренней среды вашего предприятия проведите SWOT-анализ. Результаты оформите в виде таблицы.

	Возможности (O)	Угрозы (T)
	1.	1.
	2.	2.
	3.	3.
Сильные стороны (S)	Поле SO	Поле ST
1.		
2.		
3.		
Слабые стороны (W)	Поле WO	Поле WT
1.		
2.		
3.		

### Практическая работа № 5 Разработка миссии и стратегии предприятия.

**Цель работы:** закрепление теоретических и практических навыков по формулированию и оценке миссии организации.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11, ПК 1.1, ПК1.2

**Средства обучения:** ПК, Раздаточный материал

#### Задание 1.

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировок миссий нижеследующих компаний: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

**Макдональдс** – «Быстрое обслуживание клиентов ограниченным набором горячей вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру».

**Форд** – «Наша миссия – постоянные усовершенствования товаров и услуг и удовлетворение потребностей наших покупателей, что обеспечит процветание бизнеса и справедливый доход акционерам, владельцам нашей компании».

**Хонда** – «Мы стремимся предлагать наиболее эффективные товары по приемлемым ценам для удовлетворения потребителей всего мира».

**Российская клиническая лаборатория ООО «ИНВИТРО»** - «Независимая лаборатория ИНВИТРО выполняет все виды медицинских анализов, эффективно помогая врачам и Вам лично заботиться о Вашем здоровье на протяжении всей жизни».

#### Задание 2.

Сформулируйте миссию организации – базы практики на основе предложенного шаблона. Продолжите как можно более точно и конкретно следующие предложения:

- 1) Будущее нашей организации выглядит так, что мы.....
- 2) Наша задача в этом случае .....
- 3) При этом мы обязуемся .....
- 4) Наши клиенты – это.....
- 5) Мы решаем следующие проблемы клиентов.....
- 6) Наши клиенты сотрудничают именно с нами, потому что .....
- 7) Мы приносим клиентам пользу и относимся к ним так, что. ....

- 8) Мы сильные, потому что.....
- 9) Мы отличаемся от самых сильных наших конкурентов тем, что .....
- 10) Наша этическая и моральная точка зрения обязывает нас к .....
- 11) Управленческое поведение в нашей организации характеризуется .....
- 12) Мы ожидаем от наших руководителей, что .....
- 13) Мы ожидаем от наших сотрудников, что .....
- 14) Наши сотрудники являются для нас .....
- 15) Отношения с общественностью характеризуются .....
- 16) Мы преследуем социальные цели .....
- 17) Государство и общество мы видим как .....
- 18) Мы приносим пользу обществу, потому что .....
- 19) Наше отношение к окружающей среде пронизано .....
- 20) Наше отношение к нашим конкурентам характеризуется .....

### **Практическая работа № 6** Деловая игра: «Принятие управленческого решения».

**Цель работы:** приобретение практических навыков выработки и принятия эффективных управленческих решений.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11, *ПК 1.1, ПК1.2*

**Указания к выполнению:** Размер группы: от шести до двенадцати участников, несколько групп могут выполнять упражнение одновременно.

Материалы для участников деловой игры:

1. Карандаши или ручки.
2. Листы для индивидуальной работы.
3. Листы для групповой работы — один для каждой группы.
4. Листы с ответами и обоснованием решений.
5. Контрольные листы для подсчета баллов.

Размещение участников: целесообразно сидеть каждой группе за квадратным или круглым столом. В случае прямоугольного стола люди, сидящие на концах, занимают контролирующие позиции.

Данная ситуация основана на большом количестве реальных случаев, когда люди выживали или умирали в зависимости от того, какие решения они принимали.

Ваше "выживание" или ваш "конец" будет зависеть от способности членов вашей группы считаться с вашими мнениями в области относительно малознакомой таким образом, чтобы группа могла принять решения, обеспечивающие ваше выживание.

Ваша группа должна принять решение методом консенсуса. Это означает, что со степенью предполагаемой важности каждого из 15 предметов, необходимых для выживания, должны согласиться все члены группы перед тем, как это станет частью группового решения. Консенсуса достичь нелегко. Следовательно, не любой вариант ранжирования вызовет всеобщее одобрение. Постарайтесь, работая как единая группа, определять и принимать каждый номер лишь при условии, что все члены группы хотя бы частично с ним согласны.

Чего не следует делать:

1. При принятии коллективного решения не применяйте голосования. Голосование разделит группу на тех, кто выиграл и кто проиграл, и создаст условия для возникновения альтернативного пути. Голосование может возбудить споры, а не рациональное обсуждение и обеднит процесс группового решения.

2. Не заключайте преждевременных соглашений, быстрых и легких, или компромиссов. Они часто основаны на ошибочных предположениях, все их нужно обсуждать.

3. Не допускайте внутреннего соревнования. В ситуации, в которую вы попали, выиграют либо все, либо никто.

4. Не допускайте споров, в которых стараетесь доказать правоту собственных суждений. Подходите к задаче с позиций логики.

5. Не допускайте изменения своего мнения только для того, чтобы прийти к соглашению и не допустить конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми вы можете согласиться хотя бы отчасти. Избегайте таких конфликтов методом разрешения спортивных вопросов, как-то: голосование, усреднение или торг при принятии коллективного решения.

Что следует делать для достижения консенсуса:

1. Принимайте разницу во мнениях как нечто полезное, а не как помеху для принятия решения.

2. Слушайте внимательно других. Это основная черта тех групп, которые побеждают.

3. Постарайтесь выяснить все внутренние аспекты положений, которые достойны обсуждения.

4. Привлекайте к обсуждению всех, особенно молчунов. Помните, что ваша группа нуждается в любой информации, которую можно получить.

Когда вы достигнете такого положения, когда каждый сможет сказать: "Даже, если я так не думаю, по крайней мере, я могу мириться с этим решением и выполнять его", — группа достигнет согласия. Это не значит, что все полностью согласны, но означает, что каждый принимает данное решение.

Так как каждый может блокировать решение, данный метод является более полным, чем другие поиски решения. Во всяком случае, он также более эффективен, так как заставляет рассмотреть больше аспектов проблемы и все возможные решения. Рассматривайте различные мнения как способ:

1) собрать дополнительную информацию;

2) прояснить возможные пути решения проблемы;

3) побудить группу к поискам лучших вариантов решения.

При этом участникам:

А) не разрешается менять что-либо в листах индивидуальной работы в результате группового решения;

Б) необходимо записать результаты группового решения, принятого методом консенсуса, в свой лист.

Задание:

Характеристика проблемной ситуации.

Сегодня 5 октября. Сейчас около 14.30. Ваш гидроплан только что потерпел аварию недалеко от восточного берега озера Лора в арктической части северной границы Квебек-Ньюфаундленд. В результате аварии погиб пилот, но все пассажиры невредимы. Все промокли до пояса. Вскоре после аварии гидроплан унесло на глубину и он затонул. Тело пилота застряло в кабине.

Пилот не смог до происшествия оставить указания кому-либо из пассажиров. Однако приборы показывали местонахождение: 48 км к югу от предусмотренного маршрута и приблизительно 35 км по прямой на восток от Шеффервиля, который был целью путешествия и ближайшим жилым пунктом. Шахтные разработки "Лак Холлингер" заброшены уже давно, после того, как пожар разрушил здания. Шеффервиль (5000 жителей) — это шахтерский городок (железные рудники), расположенный приблизительно в 485 км по прямой от Сэн-Лоран, в 725 км восточнее от заливов Джеймса и Гудзона, в 1300 км на юг от Полярного круга и в 480 км на запад от побережья Атлантики.

До города можно добраться только самолетом или поездом, все проезжие дороги заканчиваются в нескольких километрах от него. Предполагалось, что ваша группа вернется с Лабрадора самое позднее 19 октября, передано по радиации сообщение о полете Отделу транспорта.

Ближайшая территория покрыта невысоким кустарником с листьями до 10 см в диаметре. Невдалеке можно увидеть несколько возвышенностей со скалистыми верхушками. Тундра (арктические болота) занимает все пространство до возвышенностей и кое-где имеются заросли кустарника. В этом районе приблизительно четверть поверхности занята длинными узкими озерами, простирающимися с северо-запада на юго-восток. Бесчисленное количество ручьев и речушек соединяет эти озера между собой.

Температура в октябре колеблется от -3,9 до 2,2°C, крайние пределы от 10 до -17,7°C. Три четверти дня небо покрыто низкими облаками. Ясным бывает в среднем один день из десяти. Слой снега от 15 до 20 см, но толщина снежного покрова значительно меняется из-за ветра, который сдувает снег с открытых участков и наметает сугробы 1—1,5 м глубиной в некоторых местах. Скорость ветра приблизительно 20-25 км/ч, ветер чаще всего с северо-запада.

На вас теплое нижнее белье, носки, плотная шерстяная фуфайка, брюки, вязанные перчатки, цигейковая куртка, вязаная шапка и прочные охотничьи сапоги. У всех вместе 153 долл. в бумажных купюрах, 2 пятидесятипенсовика и несколько монет мелочи, карманный нож, имеющий 2 лезвия, огрызок карандаша и воздушная карта района.

Метеоданные в зоне аварии следующие (°C):

Месяц	Средняя дневная температура	Средняя температура макс, дневная	Средняя температура мин. дневная	Предполагаемая минимальная температура
Октябрь	-1	2	-4	-18
Ноябрь	-9	-5	-13	-36
Декабрь	-18	-14	-22	-41
Январь	-23	-19	-28	-47

Снегопады:

- ♦ октябрь — в среднем, 11 дней, 20 см снега
- ♦ ноябрь — в среднем, 16 дней, 37 см снега

Восход солнца: 6.15 Закат солнца: 17.45

Открытые участки кожи обмораживаются при следующих параметрах скорости ветра и температуры:

скорость ветра, км/ч	температура, °C	скорость ветра, км/ч	температура, °C
69	-6,6	11	-23,3
42	-9,4	10	-26

29	-12,2	8	-28,9
22,5	-15	6	-31,6
21	-17,7	5	-34,4
14,5	-20,5	3	-40

До того, как самолет затонул, ваша группа смогла спасти 15 предметов, а именно:

1. магнитный компас;
2. металлический бидон с 4,1 л кленового сиропа;
3. спальный мешок, специально для Севера;
4. упаковка таблеток для очистки воды;
5. прочная клеенка бхб м;
6. 13 спичек в непромокаемой упаковке;
7. 7,5 м плетеной нейлоновой веревки, способной выдержать 25 кг;
8. карманный фонарь с 4 батарейками;
9. 3 пары снегоступов;
10. 1 бутылка рома 70 град.;
11. бритва и зеркало в одном футляре;
12. механический будильник;
13. топорик;
14. дырявая камера диаметром 50 см;
15. книга "Плавание под Северной звездой".

#### Ход деловой игры

1 этап. Индивидуальное выполнение задания. Время — 15 мин.

Каждому из вас необходимо ранжировать указанные предметы в соответствии с их значимостью для вашего выживания. Поставить цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 — у второго по значимости и т. д., 15 — у наименее важного.

Вы должны исходить из того, что:

1. Количество спасаемых то же, что и число членов группы.
2. Эта история действительно произошла с вами.
3. Вы решили бороться все вместе.
4. Все спасенные предметы — сухие и в хорошем состоянии.

Не начинайте обсуждение проблемы или ситуации до того, как все закончат классификацию предметов.

Далее создается наблюдательный совет из 2-3 человек. Члены его по каждой группе заполняют таблицу

#### Оценка участия членов группы в обсуждениях и выработке решений

Имя	Слушает	Задает вопросы	Высказывает мнение	Дает идеи, информацию	Выражает несогласие, критикует

Общее количество					

При этом наблюдатели оценивают деятельность команд, а именно:

1. Сравнивают индивидуальные результаты ранжирования с групповым, анализируют индивидуальные способности испытуемых.

2. Отвечают мысленно на следующие вопросы:

Что мешало достижению согласия в группе?

Какие признаки лидерства выявлены?

Кто доминировал?

Какова атмосфера в группе?

Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?

3. По данным каждого испытуемого составляют заключение о степени его склонности к достижению согласия.

2 этап. Групповое решение проблемы. Время — 30 мин.

Студенческая группа подразделяется на подгруппы по 6-10 человек.

Каждая подгруппа выполняет задание, ранжируя предметы в соответствии с их значимостью.

3 этап. Экспертное заключение.

Далее оглашается экспертное заключение. Мнение экспертов таково: предметы следует располагать по степени значимости для выживания, начиная с № 1 (самое важное), до №15 (наименее важное).

1. 13 спичек в металлическом флаконе с завинчивающейся крышкой.

Они рассматриваются экспертами как самая нужная вещь. Ключевые вопросы — защита от холода и возможность развести огонь. Хотя существуют другие способы развести огонь, они малодейственны в неопытных руках. Ночью огонь может быть сигналом, его могут заметить с самолета, летящего или возвращающегося из Шеффервиля.

2. Топорик.

Чтобы поддерживать огонь, необходим постоянный запас дров. Это будет, возможно, самый необходимый предмет в лагере. Он полезен для того, чтобы расчистить заросшую лесом площадку, очистить ствол от веток, построить основу для укрытия от холода, разрубить мясо в том случае, если удастся убить какую-то дичь.

3. Плотная клеенка размером 6х6 м.

Преобладание ветров скоростью 20—25 км/ч делает защиту весьма необходимой. Клеенка может также служить для защиты от дождя, снега, измороси. Натянутая на основу и закрепленная веревками, она будет надежной палаткой или послужит основой для места сна. Ориентированная против ветра, она поможет сохранить тепло. Ее квадратная форма легко различима сверху при аэропоиске.

4. Индивидуальные спальные мешки (специально для Севера).



Так как, возможно, вам придется провести в арктической зоне 2 недели (14 дней), спальный мешок, выдерживающий температуру до  $-20^{\circ}\text{C}$ , будет необходимым элементом для выживания. Нужно принять меры предосторожности, чтобы сохранить спальные мешки сухими при любой погоде.

5. Металлический бидон (4,1 л) кленового сиропа.

Сироп полезен со следующих позиций для выживания. Кленовый сироп является важным продуктом питания и высокоэффективным. Даже сам бидон, используемый для приготовления пищи или хранения воды, может принести значительную пользу. Так как пища представляет собой важную проблему и мешает перемещениям, нужно использовать любой источник питания. В северных регионах съедобно большинство растений, поэтому бидон может оказаться полезен. Варить можно почти все наземные растения и лишайники, а также большинство ягод. Проблемой северных областей является также потеря организмом воды. Нельзя есть снег — он вызовет дегидратацию вместо утоления жажды. Можно растапливать снег.

6. 7,5 м плетеного нейлонового шнура, выдерживающего до 25 кг.

Нейлоновая веревка необходима, чтобы связать деревянные детали при установлении палатки или натянуть как основу между деревьями и также использовать для организации укрытия при помощи клеенки. Отдельные нити могут быть применены как леска для рыбной ловли. Можно изготовить капканы. Можно сделать из нее лук или использовать для подвешивания мяса, чтобы его не съели хищники (медведи или волки). Можно также сплести сеть для рыбной ловли.

7. Три пары снегоступов.

Реки и озера являются лучшими путями передвижения на Севере летом и зимой, но не весной и осенью. В это время года они, напротив, представляют собой естественные препятствия. Чтобы иметь возможность передвигаться, нужно дождаться пока они замерзнут (приблизительно 1 декабря).

До этого времени снегоступы могут быть использованы для вылазок из лагеря с целью охоты. Их не хватит на всю группу при необходимости перемещения, но можно изготовить ручную походные из кусков кожи, веревки, ветки. Лучше ходить по насту, чем по свежему снегу: меньше усталости.

8. Камера диаметром 50 см, дырявая.

Любой может сделать из нее катапульту. В зимний период на Севере много птиц, к ним легко приблизиться и убить крупными камнями или при помощи катапульты. Сжигая на огне куски резины, получают густой дым, который служит хорошим сигналом при поисках. Можно также сделать из нее прокладки для капкана или соединения.

9. Бритва и зеркало в упаковке.

Зеркало — самый надежный источник сигналов, если есть солнце. Обыкновенное зеркало может давать вспышки яркостью 5~7 млн люкс. Лезвия бритвы могут быть использованы как режущий инструмент.

10. Карманный фонарь с 4 батарейками.

Учитывая длительное время, которое придется провести в этих условиях, фонарь может служить освещением только в том случае, если понадобится дополнительное освещение. Его нужно оставить в резерве на случай, когда необходимо подавать ночные сигналы.

11. Бутылка рома 70 град.

Ром может быть использован в медицинских целях как анестезирующее средство или антисептик. При его помощи можно также зажигать огонь. Бутылка может служить для хранения воды. Наконец, он поднимает настроение в группе.

12. Механический будильник.

У него может быть множество применений, но они неравнозначны. Если использовать его как часы, он может служить навигационным прибором, по стрелкам можно определить, где находится Север (в 14: 50 установить маленькую стрелку на

Солнце. Север находится между отметками 7 и 8 в Северном полушарии). Стеклом можно подавать сигналы. По будильнику можно регулировать распорядок дня в лагере, следить за огнем. Если его разобрать, отдельные части механизма можно использовать как крючки или грузила.

### 13. Магнитный компас.

Буссоль малоприменима в этих условиях. Близость магнитного полюса влечет за собой ошибки. Железные рудники также вызывают отклонения. Специалист, знакомый с условиями региона, считает, что невозможно пройти 100 м и вернуться по компасу в то же место.

### 14. Книга "Навигация по Полярной звезде".

Можно использовать как топливо для разжигания огня или как гигиеническую бумагу. Но руководствоваться ее советами можно только ночью, к тому же она является опасным советчиком, так как в полярной зоне нельзя полностью доверяться Полярной звезде: она находится слишком высоко.

### 15. Упаковка таблеток для очистки воды.

В этом регионе вода практически не нуждается в очистке. Бутылочка может оказаться полезной. В основном вода озер лучше, чем вода рек.

#### 4 этап. Расчеты.

Прежде всего, следует подсчитать абсолютную разницу в баллах между своими ответами и правильными ответами.

Далее необходимо просуммировать все разницы в индивидуальном задании.

Вычислите средний балл, для чего сложите все индивидуальные баллы и разделите на число человек в группе.

Подсчитайте абсолютную разницу в баллах между групповыми ответами и правильными ответами.

Просуммируйте все разницы в групповом задании.

При этом следует учитывать, что чем меньше указанные суммы, тем лучше результаты.

Результаты расчетов можно свести в таблицы.

#### 5 этап. Оценка деятельности участников и групп.

Сначала оцениваются результаты индивидуальной работы. Указываются лучшие и худшие индивидуальные результаты, выявляются победители.

#### Результаты ранжирования и принятия решений

Предметы	Индивидуальное решение	Решение коллективное (группы)	Отклонение индивидуального решения от коллективного	Экспертное заключение	Отклонения индивидуального решения от экспертного	Отклонение коллективного решения от экспертного
магнитный компас						
металлический бидон с 4,1 л кленового сиропа						
спальный мешок, специально для Севера						

упаковка таблеток для очистки воды						
прочная клеенка бхб м						
13 спичек в непромокае мой упаковке						
7,5 м плетеной нейлоновой веревки, способной выдержать 25 кг						
карманный фонарь с 4 батареями						
3 пары снегоступов						
1 бутылка рома 70 град						
бритва и зеркало в одном футляре						
механически й будильник						
топорик						
дырявая камера диаметром 50 см						
книга "Плавание под Северной звездой»						
	Ваш балл	Балл группы		Всего		

Данные результаты можно оценить по рейтингу:

0-20 баллов — отлично;

21—30 баллов — хорошо;

31-40 баллов — посредственно;

41-50 баллов — удовлетворительно;

51 и более баллов — плохо.

### Расчет результатов индивидуальной и групповой работы

Результат	Группа 1	Группа 2	Группа 3
Количество баллов, полученных в результате решения, принятого методом консенсуса			
Средний балл (среднее арифметическое индивидуальных баллов)			
Размах индивидуальных баллов (максимальный и минимальный)			

Далее сравниваются индивидуальные (по среднему арифметическому) и групповые результаты. При этом если величина отклонения усредненного индивидуального мнения от экспертного больше, чем величина отклонения мнения группы от мнения экспертов, то, следовательно, обсуждение прошло эффективно. При этом группе удалось выработать решение, которое лучше, чем отдельные индивидуальные решения. Можно сказать, что члены данной группы успешно "спаслись".

Если результат обратный, т. е. величина отклонения индивидуального мнения (усредненного) от экспертного меньше величины отклонения от него группового мнения, то, следовательно, группе не удалось прийти к необходимому компромиссному решению, удовлетворяющему всех членов группы и идущему на благо группы. Собрание прошло неэффективно. Данной группе "спасти" не удалось.

Кроме того, сравниваются результаты работы групп, выявляются победители.  
6 этап. Подведение итогов.

Каждая подгруппа анализирует ход обсуждения проблемы, отвечая на следующие вопросы:

- Что мешало достижению согласия?
- Какие выявились признаки лидерства?
- Кто проявлял активность, а кто был пассивен?
- Как это повлияло на принятое решение?
- Кто доминировал?
- Какова была атмосфера в группе?
- Какие действия предпринимали испытуемые для проведения своих идей?
- Каждая группа делает выводы о сильных и слабых сторонах коллективного принятия решений.

Члены наблюдательного совета докладывают свои впечатления о работе участников групп. При этом пытаются объяснить, почему некоторые из наиболее правильных индивидуальных ответов не были учтены в групповых ответах (если это имело место).

По данным каждого испытуемого составляется заключение о степени его склонности к достижению согласия. В этих целях может быть использована шкала оценки участника групповой работы.

### Шкала оценки участников групповой работы

Умение убеждать	987654321	Неумение убеждать
Способность к сотрудничеству	987654321	Неспособность к сотрудничеству
Адаптация в новой ситуации	987654321	Неспособность к адаптации в новой ситуации
Самоконтроль	987654321	Несдержанность
Умение владеть речью	987654321	Неумение владеть речью
Словарный запас	987654321	Недостаточный словарный запас
Умение слушать собеседника	987654321	Неумение слушать собеседника
Способность к творческому решению	987654321	Отсутствие творческого решения
Умение аргументировать свои доводы	987654321	Неумение аргументировать свои доводы
Этичность поведения	987654321	Неэтичность поведения

Преподаватель организует дискуссию по вопросу о знании и путях нахождения в ходе переговоров консенсуса, способного обеспечить при принятии решения учет наиболее убедительной аргументации со стороны членов группы.

**Практическая работа № 7** Определение оптимального стиля управления в конкретной ситуации.

**Цель работы:** приобретение практических навыков применения различных стилей управления.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11, *ПК 1.1, ПК1.*

**Указания к выполнению** задание выполняется в форме свободной дискуссии.

**Рекомендуемая литература** - Менеджмент. Практикум: учебное пособие для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018.

#### **Задание 1.**

Проанализируйте предложенные ситуации, сделайте вывод о стиле руководства, предложите свои варианты более эффективных действий руководителя:

1. Подчиненный получает указания от двух руководителей - своего непосредственного и вышестоящего.

2. На предприятии не поддерживаются начинания и инициативы работников.

3. При принятии коллективных решений, затрагивающих интересы всего коллектива, руководитель не советуется со специалистами.
4. Плановые показатели при их утверждении недостаточно увязываются с материальными ресурсами.
5. Отличившихся работников премируют за труд через продолжительный промежуток времени.
6. Работники, получившие премию, не знают, за что они были премированы.
7. Руководитель считает, что воспитанием работников должна заниматься профсоюзная организация, а администрация направляет свои усилия на выполнение планов.
8. Виновные в нарушении сроков выполнения решений часто не несут за это никакой ответственности.
9. Контроль за выполнением принятых решений осуществляется руководителями на предприятии не регулярно.
10. Анализ решений, принятых на предприятии показал, что часто они противоречат друг другу и выносятся неоднократно по одним и тем же вопросам.
11. Руководитель отдает предпочтение материальному стимулированию, так как считает, что моральное не оказывает существенного воздействия на работников.
12. Руководитель считает главным, чтобы поставленная цель была достигнута, а средствам их достижения он существенного значения не придает.
13. Некоторые функции управления выполняются параллельно разными подразделениями.
14. Специалисты аппарата управления знают свои обязанности, но не знают своих прав.

## **Задание 2.**

Определите стиль руководства на основании личных данных ниже перечисленных руководителей. Перечислите достоинства и недостатки в каждом из них. Внесите предложения, на каких видах управленческих работ целесообразно использовать указанных руководителей.

1. Назарова А.С. Отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточена на достижении своей цели любым путем, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными. Стремится к власти, игнорирует инициативу подчиненных.
2. Ушакова В.М. Стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно. Старается работать строго по правилам, всегда добросовестна в выполнении своих должностных обязанностей. Требовательна к подчиненным.
3. Семенов И.М. Отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело. Ценит способности подчиненных принимать здравые решения. Часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношений «невзирая на лица». Склонен к жесткой формальной дисциплине, отличается нежеланием признавать свои ошибки. Концентрирует власть в своих руках. Часто использует резкий, приказной тон при даче указаний.
4. Драпеза А.С. Характеризуется большой снисходительностью к работникам, отсутствием требовательности и строгой дисциплины. Допускает панибратство с подчиненными, склонен перекладывать ответственность в принятии решений на своих коллег. Использует широкую демократичность в управлении коллективом.
5. Козлов А.П. Требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе, сознательным соблюдением дисциплины. Стремится сплотить вокруг себя единомышленников, стимулирует членов коллектива принимать самостоятельные решения. Имеет хорошие педагогические способности.

### **Задание 3.**

Подготовьте совещание по тематике «Анализ текущей успеваемости студентов и методы ее улучшения».

При подготовке используйте следующий план:

Подготовка (график, повестка, сбор и подготовка материалов, презентации, чек-лист, помещение и оборудование)

Проведение (роли, протокол, принятие решений, сроки, ответственные)

Исполнение решений (протокол, материалы, отчеты по исполнению)

Контроль исполнений решений (сроки, ответственные, форма контроля)

### **Задание 4.**

Проведите дискуссии по проблемам, в которых стороны имеют противоположные интересы. Оцените качество обсуждения по следующим критериям:

- рациональность поведения партнеров;
- достоверность и качество доводов;
- внимание к партнеру;
- корректность критики;
- стремление партнеров к сотрудничеству, доброжелательность;
- качество речи.

Проблема 1. Дискуссия руководителя предприятия и лидеров профсоюзной организации: на предприятии вводится новая схема оплаты труда, которая будет напрямую зависеть от производительности, это позволит усилить конкурентные позиции предприятия; сотрудники считают, что внедряется «потогонная система», усиливается интенсивность труда и в перспективе возможно сокращение персонала.

Проблема 2. Дискуссия руководителей структурных подразделений на совещании: руководитель отдела сбыта предлагает снизить отпускную цену продукции, чтобы увеличить объем продаж; представители финансового отдела утверждают, что при этом снизится объем прибыли, а маркетологи боятся снижения имиджа товара.

Проблема 3. Предприятие получило высокий доход по итогам отчетного периода. Отдел снабжения хочет закупать большие объемы сырья, чтобы этим снизить среднюю себестоимость единицы продукции. Но финансовый отдел планирует направить данные средства на инвестиции, чтобы увеличить общий доход на инвестированный капитал

### **Задание 5.**

Совместное российско-австралийское предприятие проводило виртуальные еженедельные совещания в режиме скайп-конференции. Не было единой повестки дня, и каждый говорил о своем, о «наболевшем». Не был выделен человек, который бы вел собрание, поэтому все старались высказать свое мнение, перебивали друг друга. В процессе двое или более человек начинали говорить одновременно, а разговор по Интернету имеет такую особенность: пока один говорит, нужно время (в пределах секунд) на то, чтобы дослушать. И только после этого можно говорить следующему. Среди участников были люди, не знавшие английского, и то, что говорили иностранцы, им было непонятно. Те же, кто говорил на обоих языках, переводить не успевали. Не фиксировали то, о чем удалось договориться, то есть итоги совещания. То, о чем договорились, не выполнялось и оставалось просто «на словах». На следующем совещании все повторялось – возвращались к тому, что не сделано, плюс насаивались новые оперативные задачи.

Разработайте правила подготовки и проведения совещаний для компании.

## Практическая работа № 8 Деловая игра «Управление конфликтом».

**Цель работы:** получение практических навыков реагирования в различных конфликтных ситуациях.

**Количество часов на выполнение работы** – 2 часа

**Осваиваемые компетенции** - ОК 04, ОК 05, ОК 09, ОК 10, ОК 11, *ПК 1.1, ПК1.2*

**Указания к выполнению:** задание выполняется в форме свободной дискуссии.

**Рекомендуемая литература** - Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018.

### Задание 1.

Деловая игра «Распределение сердец».

Проблемная ситуация.

Представим себе больницу, которая специализируется на пересадке донорских сердец. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди находятся четыре человека: пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа которого близка к завершению; 16-летняя беременная девушка, сирота, у нее больное сердце; молодая, симпатичная женщина, которая пользуется исключительной любовью со стороны сотрудников, врач той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца; учительница, мать двоих детей, муж недавно погиб в автомобильной катастрофе.

У всех ситуация критическая, Каждому из них осталось жить один месяц. Проблема кому отдать единственное донорское сердце.

Этапы игры:

- Деление группы на 4 команды.
- Каждая группа выбирает одного из пациентов для дальнейшей защиты.
- Подготовка в группах одного представителя для ведения переговоров с представителями из других групп для принятия общего решения.

Обсуждение итогов игры:

- какие стратегии поведения были использованы представителями в ходе переговоров?
- каким способом были реализованы те или иные стратегии представителями?
- какие основные психологические механизмы вы увидели при реализации соперничества, сотрудничества, уклонения, приспособления и компромисса?

### Задание 2.

Определите причины конфликта, его последствия и способы разрешения в следующих ситуациях:

Ситуация 1. Руководитель принял на работу неподготовленного работника, не согласовав это с заместителем, у которого тот в подчинении. Вскоре выясняется неспособность принятого работника выполнять свою работу. Заместитель представляет руководителю докладную записку об этом. Руководитель тут же рвет данную записку.

Ситуация 2. При распределении премии начальник не выписал ее одному из подчиненных. Оснований для депремирования не было. На вопрос подчиненного руководитель не смог объяснить причины, сказал только: «Это я вас учу». Подчиненный чувствует себя несправедливо обиженным.

Ситуация 3. Беседа с претендентом на вакантную должность, руководитель дает обещание в дальнейшем повысить его в должности. Вновь принятый с воодушевлением приступает к работе, проявляя высокую работоспособность и добросовестность. Руководство постоянно увеличивает нагрузку, не прибавляя зарплату и не повышая в должности. Спустя некоторое время работник начинает проявлять признаки недовольства, начинает саботировать задания, опаздывать на работу. Назревает конфликт.



Ситуация 4. Начальник сообщает подчиненному, что в следующем месяце отправляет его на курсы повышения квалификации. Подчиненный отказывается, ссылаясь на то, что до пенсии ему осталось полтора года.

Ситуация 5. Работник, достигший пенсионного возраста, жалуется начальнику, что мастер выживает его с работы. Мастер клянется, что ни малейшего повода для этого не дает. Работник же продолжает жаловаться.

Ситуация 6. Начальник участка дает задание рабочему. Тот отказывается, мотивируя свой отказ тем, что эта работа требует более высокого разряда, и, добавляя при этом, что ему уже пять лет не повышают разряд.

Ситуация 7. На совещании один из подчиненных, не выдержав постоянной строгости руководителя, в полусутоливой форме обратил на это строгое обращение внимание. Руководитель не нашелся, что сказать, но после этого случая стал действовать еще более жестко, особенно в отношении «шутника».

### Критерии оценки практических работ

Оценка	Характеристики ответа студента
<b>Отлично</b>	даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
<b>Хорошо</b>	даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.
<b>Удовлетворительно</b>	даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.
<b>Неудовлетворительно</b>	не выполнены требования, предъявляемые к знаниям, оцениваемым “удовлетворительно”. Практическая работа не выполнена или выполнена с грубыми ошибками, обучающийся не уложился в установленное нормативом время.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»  
Московский промышленно-экономический колледж

**Комплект вопросов для коллоквиумов, собеседования, устных опросов**

Раздел 1. Теория менеджмента

1. Определение хозяйствующего субъекта.
2. Признаки хозяйствующего субъекта.
3. Публичные и непубличные акционерные общества, общества и товарищества, индивидуальное предпринимательство.
4. Понятие менеджмента, основные подходы к определению понятия «менеджмент».
5. Взаимосвязь терминов «управление» и «менеджмент».
6. Менеджмент как наука, цели, задачи и виды менеджмента.
7. Этапы и школы в развитии менеджмента.
8. Школа научного управления и классическая (административная) школа управления.
9. Принципы Ф.У. Тейлора.
10. Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук.
11. Хоторнские эксперименты.
12. Школа управленческой науки или количественный подход.
13. Системный, ситуационный и процессный подходы.
14. Сущность и факторы внешней среды.
15. Сущность и факторы внутренней среды.
16. Оценка внешней среды.
17. Характеристика политического, экономического, социального, технологического фона (ПЭСТ анализ).
18. Анализ внутренней среды.
19. Методы оценки стратегического состояния фирмы (S.W.O.T анализ, метод ключевых вопросов).
20. Жизненный цикл и его этапы: становление, рост, зрелость, смерть.
21. Сущность и значение инноваций.
22. Классификация инноваций.
23. Содержание и сущность цикла менеджмента.
24. Основные функции менеджмента: прогнозирование, планирование, организация, мотивация, регулирование, контроль.
25. Взаимосвязь функций.
26. Управление и планирование.
27. Разновидности планирования и типы планов.
28. Организационные отношения в системе менеджмента.
29. Основные принципы проектирования организационных структур.
30. Бюрократические и адаптивные организационные структуры.
31. Сущность и функции мотивации.
32. Содержательные теории мотивации.
33. Процессуальные теории мотивации.
34. Мотивирование исполнительской деятельности.
35. Понятие контроля.

36. Этапы процесса контроля.
37. Виды контроля.
38. Сущность, значение и виды координации.

## Раздел 2. Технология менеджмента

1. Сущность стратегического менеджмента и его место в общей системе управления предприятием.
2. Планирование. Стратегическое планирование.
3. Стратегия предприятия.
4. Общая цель организации (миссия).
5. Частные цели.
6. Требования, предъявляемые к определению частных целей.
7. Стратегические альтернативы (базисные стратегии, глобальные стратегии конкуренции, корпоративные стратегии, функциональные стратегии).
8. Выбор стратегии.
9. Понятие управленческого решения.
10. Виды управленческих решений.
11. Сущность и функции управленческого решения.
12. Качество управленческого решения и его составляющие.
13. Эффективность управленческого решения и его виды.
14. Цикл принятия решения.
15. Методы принятия управленческих решений.
16. Сущность и значение административного метода управления, его преимущества и недостатки.
17. Сущность и значение экономического метода управления, его преимущества и недостатки.
18. Сущность и значение социально-психологического метода управления, его преимущества и недостатки.
19. Руководство. Стили руководства.
20. Стиль, диктуемый стремлением к лидерству, власти, должности.
21. Стиль, опирающийся на человеческий фактор.
22. Стиль, определяемый ситуацией.
23. Теория "X" и "Y".
24. Теория "управленческой решетки" и ее практическая значимость.
25. Понятие и значение информации и коммуникаций.
26. Критерии требований к коммуникациям.
27. Коммуникации и эффективность управления.
28. Коммуникационный процесс.
29. Типология коммуникаций.
30. Межличностные коммуникации: преграды и пути их преодоления.
31. Организационные коммуникации.
32. Преграды в организационных коммуникациях.
33. Совершенствование коммуникаций в организациях.
34. Сущность коммуникационной политики.
35. Природа и причины конфликта.
36. Классификация конфликтов.
37. Позитивные и негативные функции конфликта.
38. Модель процесса конфликта.
39. Типы поведения в конфликтных ситуациях.
40. Управление конфликтной ситуацией.
41. Структурные методы.
42. Межличностные методы разрешения конфликтов.

43. Понятие об альтернативных методах разрешения конфликтов (АРК).
44. Управление организационными изменениями и развитием.
45. Стресс, его причины и последствия.
46. Методы управления стрессом.
47. Основы и формы власти.
48. Личностные, организационные и личностно-организационные основы власти.
49. Влияние через убеждение и участие.
50. Эффективное использование влияния.
51. Принципы Ф.Тейлора.
52. Принципы А. Файоля.
53. Научный подход к управлению: особенности и основные черты.
54. Основы этики современного бизнеса (проблемы бизнеса и безработицы, экологии; проблемы этики во взаимоотношениях производителей и потребителей).
55. Влияние социальной ответственности и этики на развитие бизнеса.
56. Социальный и этический образ менеджера.
57. Организационная культура.
58. Планирование работы менеджера.
59. Затраты и потери рабочего времени.
60. Основные направления улучшения использования времени.
61. Организация рабочего дня, рабочей недели, рабочего места.
62. Улучшение условий и режима работы.

#### **Критерии оценки:**

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, если он полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий, обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные, излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка;

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, если он дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для пяти баллов, но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого;

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если он обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил, не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если он обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

### Комплект самостоятельных работ

#### Тема 1.1. Общая теория управления, закономерности управления различными системами

##### Самостоятельная работа 1

Систематическая проработка конспектов занятий, учебной и специальной литературы. Подготовка к практическим работам с использованием методических рекомендаций преподавателя. Подготовка сообщений и докладов.

**Цели самостоятельной работы:** закрепить знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать практические навыки в области основных принципов менеджмента, организационной культуры предприятия и этических устоев менеджера.

**Указания к выполнению:** самостоятельная работа выполняется в форме составления тематического конспекта по литературе указанной преподавателем, и в подготовке сообщений и докладов по заданной теме.

**Тематика внеаудиторной работы:**

Школа научного управления и классическая (административная) школа управления.

Принципы Ф.У. Тейлора.

Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук. Партиципативный подход.

Хоторнские эксперименты.

Модели менеджмента.

**Требования к подготовке сообщения (доклада).**

Сообщение (доклад) это вид изложения материала по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема сообщения (доклада) должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания (5-7 мин.).

Работа обучающегося над сообщением (докладом) включает отработку умения самостоятельно собирать и обобщать материал из различных источников, и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент; иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления должна состоять из вступления, основной части и заключения.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части –

представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. В зависимости от технического оснащения аудитории логическая структура теоретического блока может иллюстрироваться аудио и визуальными материалами.

Заключение должно содержать четкие обобщения и краткие выводы по теме сообщения.

**1. Рекомендуемая литература** – Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко ; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 396 с. — (Профессиональное образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL:<https://www.biblio-online.ru/bcode/433278>

Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018.; Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

### **Тема 1.3. Внешняя и внутренняя среда организации. Жизненный цикл бизнес единицы**

#### **Самостоятельная работа 2**

Систематическая проработка конспектов занятий, учебной и специальной литературы. Подготовка к практическим работам с использованием методических рекомендаций преподавателя. Подготовка сообщений и докладов.

**Цели самостоятельной работы:** закрепить знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать практические навыки в области основных принципов менеджмента, организационной культуры предприятия и этических устоев менеджера.

**Указания к выполнению:** самостоятельная работа выполняется в форме составления тематического конспекта по литературе указанной преподавателем, и в подготовке сообщений и докладов по заданной теме.

#### **Тематика внеаудиторной работы:**

Методика проведения ПЭСТ анализа.

Методика проведения S.W.O.T анализа.

Роль инноваций в современном обществе.

#### **Требования к подготовке сообщения (доклада).**

Сообщение (доклад) это вид изложения материала по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материал, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема сообщения (доклада) должна быть согласована с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания (5-7 мин.).

Работа обучающегося над сообщением (докладом) включает отработку умения самостоятельно собирать и обобщать материал из различных источников, и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент; иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления должна состоять из вступления, основной части и заключения.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. В зависимости от технического оснащения аудитории логическая структура теоретического блока может иллюстрироваться аудио и визуальными материалами.

Заключение должно содержать четкие обобщения и краткие выводы по теме сообщения.

**2. Рекомендуемая литература** – Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко ; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 396 с. — (Профессиональное образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.bibli-online.ru/bcode/433278>

Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018.; Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017.

Критерии оценки (в баллах):

**Оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, если содержание сообщения (доклада) полностью соответствует заявленной тематике, в сообщении (докладе) обоснована актуальность темы, грамотно обозначены проблемы исследования, материал тематике и использованные источники тщательно проработаны, присутствуют элементы наглядности.

**Оценка «хорошо»** выставляется обучающемуся, если содержание сообщения (доклада) полностью соответствует заявленной тематике, в сообщении (докладе) обоснована актуальность темы, грамотно обозначены проблемы исследования, но наблюдается недостаточный объем использованных источников, отсутствуют элементы наглядности.

**Оценка «удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если содержание сообщения (доклада) полностью соответствует заявленной тематике, в сообщении (докладе) не обоснована актуальность темы, проблемы исследования обозначены не полностью, не достаточный объем использованных источников, отсутствуют элементы наглядности.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если содержание сообщения (доклада) не соответствует заявленной тематике.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования  
«Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»  
Московский промышленно-экономический колледж

**Комплект контрольно-оценочных средств для промежуточной аттестации**

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <u>Глушенко И.В.</u> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 1 по дисциплине: «Менеджмент» <u>38.02.07 Банковское дело</u> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс ____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Понятие менеджмента. Менеджер и предприниматель. 2. Межличностные стили разрешения конфликтов.</p> <p>Преподаватель: Н.А. Зыкова</p>		



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « _____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 2 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) « _____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Классическая школа управления. 2. Структурные методы разрешения конфликта.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i><b>Билет к дифференцированному зачету № 3 по дисциплине: «Менеджмент»</b></i> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Поведенческая школа управления. 2. Причины конфликтов.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><b><i>Билет к дифференцированному зачету № 4 по дисциплине: «Менеджмент»</i></b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> <b>Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Типы конфликтов. 2. Функции и этапы менеджмента.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 5 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Внешняя среда организации. 2. Конфликт и его последствия.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> <b>Протокол № _____ от</b> <b>« _____ » _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><b><i>Билет к дифференцированному зачету № 6 по дисциплине: «Менеджмент» <u>38.02.07 Банковское дело</u> (код, наименование специальности)</i></b></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А.</b></p> <p>_____ (подпись) « _____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Внутренняя среда организации. 2. Коммуникационные сети в организации.</p> <p>Преподаватель: _____</p> <p style="text-align: right;">Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « ____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 7 по дисциплине: «Менеджмент»</i> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс ____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> Архипцева И.А. _____ (подпись) « ____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Анализ внешней среды. 2. Типы коммуникаций.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i><b>Билет к дифференцированному зачету № 8 по дисциплине: «Менеджмент»</b></i> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Выявление сильных и слабых сторон предприятия. 2. Понятие коммуникаций, элементы коммуникации и ее значение для организации.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « ____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> № 9 по дисциплине: «<b>Менеджмент</b>» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс ____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> Архипцева И.А. _____ (подпись) « ____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Понятие миссии и целей организации. 2. Управленческая решетка и ее практическое использование.</p> <p>Преподаватель: <span style="float: right;">Н.А. Зыкова</span></p>		



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 10 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Управление персоналом (понятие, сущность, методы). 2. Руководство, стили руководства.</p> <p>Преподаватель: _____</p> <p>Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i><b>Билет к дифференцированному зачету № 11 по дисциплине: «Менеджмент»</b></i> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> <b>Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Стратегическое планирование. 2. Лидерство, влияние, власть.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 12 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Виды власти. 2. Методы принятия управленческих решений.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « ____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 13 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) « ____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Глобальные стратегии конкуренции (минимизации издержек, дифференциации, фокусирования, инноваций, оперативного реагирования) 2. Классификация управленческих решений.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « ____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 14</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс ____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора</b> <b>по учебной работе</b> <b>Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) « ____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Корпоративные стратегии (стратегия связанной диверсификации, стратегия несвязанной диверсификации и др.). 2. Модель принятия управленческих решений.</p> <p>Преподаватель: <span style="float: right;">Н.А. Зыкова</span></p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 15</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Функциональные стратегии (наступательные, оборонительные, вертикальной интеграции, стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции). 2. Управленческие решения и процесс их принятия.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 16</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Выбор стратегии (матрица БКГ, матрица Фризенвинкеля и др.). 2. Теория человеческих потребностей Маслоу.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « _____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 17 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) « _____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Организационная структура предприятия (понятие, требования к выбору и построение). 2. Теория справедливости.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 18</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Бюрократические и адаптивные организационные структуры. 2. Теория мотивационных потребностей Д. МакКлелланда</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 19</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Линейная организационная структура.. 2. Теория потребностей К. Альдерфера.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» Протокол № _____ от «___» _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 20</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) «___» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Функциональная организационная структура. 2. Способы и механизм мотивирования.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> <b>Протокол № _____ от</b> <b>« ____ » _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><b><i>Билет к дифференцированному зачету № 21 по дисциплине: «Менеджмент» <u>38.02.07 Банковское дело</u></i></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) « ____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Линейно-функциональная организационная структура. 2. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i><b>Билет к дифференцированному зачету № 22 по дисциплине: «Менеджмент»</b></i> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> <b>Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. Дивизиональная структура. 2. Теория ожиданий.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « _____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету № 23 по дисциплине: «Менеджмент» <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)</i></p> <p>Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) « _____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Проектные и матричные организационные структуры. 2. Мотивация, мотив и стимул.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией <u>«Экономических дисциплин»</u> Протокол № _____ от « _____ » _____ 201_ г. Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><i>Билет к дифференцированному зачету</i> <b>№ 24</b> по дисциплине: <b>«Менеджмент»</b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы ____ Семестр _____</p>	<p><b>УТВЕРЖДАЮ</b> Заместитель директора по учебной работе Архипцева И.А. _____ (подпись) « _____ » _____ 201_ г.</p>
<p>1. Понятие контроля и его виды. 2. Методы управления: административный, экономический, социально-психологический.</p> <p>Преподаватель: _____ Н.А. Зыкова</p>		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
**МОСКОВСКИЙ ПРОМЫШЛЕННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ**

<p>Рассмотрено цикловой методической комиссией «<u>Экономических дисциплин</u>» <b>Протокол № _____ от «_____» _____ 201_ г.</b> Председатель ЦМК <b><u>Глушенко И.В.</u></b> (Ф.И.О) _____ (подпись)</p>	<p><b><i>Билет к дифференцированному зачету № 25 по дисциплине: «Менеджмент»</i></b> <b><u>38.02.07 Банковское дело</u></b> (код, наименование специальности)  Курс _____ Группы _____ Семестр _____</p>	<p style="text-align: center;"><b>УТВЕРЖДАЮ</b> <b>Заместитель директора по учебной работе</b> <b>Архипцева И.А.</b> _____ (подпись) «__» _____ 201_ г.</p>
<p>1. SWOT – анализ. 2. Теории «Х» и «У».</p> <p style="text-align: center;">Преподаватель: <span style="float: right;">Н.А. Зыкова</span></p>		

### КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

*Оценка «5»* ставится в том случае, если отвечающий показывает верное понимание сущности рассматриваемых явлений и закономерностей, дает точное определение и истолкование основных понятий, а также правильное определение величин, их единиц и способов измерения; строит ответ по собственному плану, сопровождает рассказ собственными примерами, умеет применить знания на практике; может установить связь между разделами изученного материала, а также с материалом, усвоенным при изучении других дисциплин.

*Оценка «4»* ставится, если ответ отвечающего удовлетворяет основным требованиям на оценку «5», но дан без использования собственного плана, новых примеров, без применения знаний в новой ситуации, без использования связей; если отвечающий допустил одну ошибку или не более двух недочетов и может исправить их самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя.

*Оценка «3»* ставится, если отвечающий правильно понимает сущность изучаемого материала, явления и закономерностей, но в ответе имеются отдельные пробелы, не препятствующие дальнейшему усвоению материала; умеет применять полученные знания в простых ситуациях с использованием алгоритма, но затрудняется решать задачи, если это требует усложнения работы; допустил не более одной грубой ошибки или двух недочетов, не более одной грубой и одной негрубой ошибок, не более 2-3-х негрубых ошибок, одной негрубой ошибки и трех недочетов, допустил 4-5 недочетов.

*Оценка «2»* ставится, если отвечающий не овладел основными знаниями, умениями, навыками в соответствии с требованиями программы и допустил больше ошибок и недочетов, чем необходимо при оценке «3».



## **Информационное обеспечение реализации дисциплины**

Для реализации программы библиотечный фонд образовательной организации должен иметь печатные и/или электронные образовательные и информационные ресурсы, рекомендуемых для использования в образовательном процессе

### **1. Печатные издания**

1. Алексеев Ю.П., Алисов А. Н., Барышников Ю. Н и др.; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/ – М.: Издательство: Юрайт, 2018. — 396 с.
2. Иванова И.А., Сергеев А.М. Менеджмент: Учебник и практикум для учреждений СПО/И.А. Иванова, А.М. Сергеев. – М.: Изд-во: Юрайт, 2018. — 305 с.
3. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для СПО / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 566 с.
4. Менеджмент. Практикум: учебное пособие для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 246 с.
5. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 656 с
6. Менеджмент: учебник для СПО / Л. С. Леонтьева [и др.]; под ред. Л. С. Леонтьевой. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 287 с
7. Менеджмент: учебник для СПО / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю. В. Кузнецова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 448 с.
8. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для СПО / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 335 с.

### **3.2.2. Электронные издания (электронные ресурсы)**

3. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 305 с. — (Профессиональное образование). — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452215>
4. Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко ; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 396 с. — (Профессиональное образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433278>
5. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа <http://www.consultant.ru>
6. Справочно-правовая система «ГАРАНТ».- Режим доступа <http://www.aero.garant.ru>
7. Электронная библиотека издательства Юрайт - Режим доступа <http://www.biblio-online.ru>
8. Журнал менеджмент в России и за рубежом – Режим доступа <http://www.mevriz.ru>
9. Электронно-библиотечная система – Режим доступа <http://znanium.com>

### **3.2.3. Дополнительные источники**

1. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Антоненко [и др.]; под ред. В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 303 с.
2. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для СПО / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 333 с.