

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«КРЫМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРЫ, ИСКУССТВ И
ТУРИЗМА»
(ГБОУ ВО РК «КУКИИТ»))**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Кафедра туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности**

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель председателя учебно-методического совета ГБОУ ВО РК «Крымский университет культуры, искусств и туризма»

А.Ю. Микитинец
протокол УМС от 20.04.2026г. №5



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.14 ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Направление подготовки
43.03.02 Туризм

Профиль
Технология и организация туроператорских и турагентских услуг

Квалификация Бакалавр

Форма обучения
очная/заочная

Нормативный срок освоения
Основной профессиональной образовательной программы 4/5 года

Симферополь, 2026

Рабочая программа дисциплины Б1.О.14 Основы менеджмента разработана для обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм.

Программа составлена в соответствии с Основной профессиональной образовательной программой, утвержденной Ученым советом ГБОУ ВО РК «КУКИИТ» протокол от 21.04.2026г. № 4, разработанной на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 43.03.02 Туризм, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 08.06.2017 г. №516.

Рабочая программа дисциплины разработана:
кандидат экономических наук,
доцент кафедры туризма, менеджмента и
социально-культурной деятельности _____

/В.В. Верна/

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры туризма, менеджмента и социально-культурной деятельности протокол от 30.03.2026г. №8

Заведующий кафедрой _____

/Э. Э. Ибрагимов/

Представители работодателя:

ООО ТК «Спарта Крым»
Коммерческий директор

М.П.

/К. А. Загуменная/



1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины является частью основной образовательной программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 43.03.02 Туризм, профиль подготовки «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг».

Цель дисциплины:

Цель изучения дисциплины – сформировать комплекс теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки и принятия управленческих решений и методов эффективного управления организацией в условиях современной экономики.

Задачи дисциплины:

- *подготовить* обучающихся к использованию полученных знаний и умений в своей практической деятельности;
- *сформировать* у обучающихся знания по основам менеджмента;
- *приобщить* обучающихся к использованию методов, принципов, функций и технологии менеджмента в практической деятельности;
- *дать представление* обучающимся о научных основах управления, о роли и значении менеджмента в будущей профессиональной деятельности.

Общая трудоемкость дисциплины для очной и заочной форм обучения составляет 4 зачетные единицы (далее – з.е.), 144 часа.

Для очной формы обучения аудиторные занятия – 54 часа, самостоятельная работа – 54 часа, экзамен – 36 часов.

Для заочной формы обучения аудиторные занятия – 10 часов, самостоятельная работа – 125 часов, экзамен – 9 часов.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины обучающийся:

Шифр и содержание компетенции	знать	уметь	владеть
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	методы управления своим временем, реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; основные модели и инструменты современного менеджмента; социально-психологические аспекты менеджмента.	управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; применять способы оценки психологического климата в коллективе; определять и описывать характеристики основных элементов системы управления деловой организацией; осуществлять эффективное управление деятельностью предприятия.	навыками управления своим временем, реализации траектории саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни; технологиями менеджмента, методами и основными приемами исследовательской деятельности в процессе совершенствования менеджмента организации.

ОПК-2 Способен осуществлять основные функции управления туристской деятельностью	содержание основных функций управления туристской деятельностью; технологию и методы принятия управленческих решений; современные концепции менеджмента.	осуществлять основные функции управления туристской деятельностью; определять цели и задачи управления объектами туристской деятельности; применять технологии менеджмента в практической деятельности; выбирать и формулировать цели, стоящие перед организацией, анализировать наиболее эффективные и экономичные пути для их достижения; проектировать организационную структуру предприятия.	методами осуществления основных функций управления туристской деятельностью; реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивация и контроль), определения эффективности системы управления.
ПК-1 Способен реализовывать процесс управления организацией, принимать управленческие решения на принципах эффективности и с учетом социальных направлений государственной политики.	особенности процесса управления организацией, принятия управленческих решений на принципах эффективности и с учетом социальных направлений государственной политики; основные полномочия высшего, среднего и низового звеньев управления предприятием; законы организации, ее признаки и сущность; системы планирования, организации, мотивации и контроля; особенности	реализовывать навыки управления организацией, принятия управленческих решений на принципах эффективности и с учетом социальных направлений государственной политики; анализировать управленческие ситуации и принимать оптимальные решения с учетом имеющихся ресурсов и ограничений; управлять конфликтами и изменениями в организации; применять методики мотивации персонала и соблюдать правила этики управления.	методами управления организацией, принятия управленческих решений на принципах эффективности и с учетом социальных направлений государственной политики; технологиями менеджмента, методами и основными приемами исследовательской деятельности в процессе совершенствования менеджмента организации; определение эффективности системы управления.

	стратегического и тактического управления предприятием.		
--	---	--	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Код УД ОПОП	Учебный цикл
Б1	Дисциплины (модули)
Б1.О	Обязательная часть
Б1.О.14	Основы менеджмента

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

Для очной формы обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры							
			1	2	3	4	5	6	7	8
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)		54	54							
Лекции (Лек)		18	18							
Семинарские занятия (С)		36	36							
Самостоятельная работа обучающегося (СРО) (всего)		54	54							
Промежуточная аттестация										
Зачет (Зач)										
Экзамен (Экз)		36	36							
Курсовая работа (Кур)										
Общая трудоемкость	4 з.е.	144	144							

Для заочной формы обучения

Вид учебной работы		Всего часов	Семестры							
			Уст. зан.	1	2	3	4	5	6	
Аудиторные занятия (Ауд) (всего)		10	2	8						
в том числе										
Лекции (Лек)		8	2	4						
Семинарские занятия (С)		4		4						
Самостоятельная работа обучающегося (СРО) (всего)		125	34	91						
Промежуточная аттестация										
Зачет (Зач)										
Экзамен (Экз)		9		9						
Курсовая работа (Кур)										
Общая трудоемкость	4 з.е.	144	36	108						

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

5.1 Содержание разделов дисциплины, структурированное по темам

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание дисциплины по темам
1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции Этапы развития менеджмента. Рыночная экономика и менеджмент: понятия, сущность и функции менеджмента, опыт менеджмента за рубежом, возможность его использования в России. Экономические основы управления. Менеджмент и управление. Менеджмент как вид деятельности в системе управления. Условия и предпосылки возникновения менеджмента. Развитие школ управления и эволюция управляющих систем. Современные концепции управления. Особенности российского

		менеджмента.
		Тема 2. Методологические основы менеджмента Подходы к управлению организацией. Сущность системного, ситуационного, процессного подходов. Основные законы управления, их содержание. Принципы управления, их классификация и содержание. Функции управления. Понятие и виды функций менеджмента. Классификация функций управления. Основные функции управления. Конкретные функции управления, их особенности. Единство и взаимосвязь общих и конкретных функций. Понятие, сущность и классификация методов управления. Состав методов и область их применения. Организационно-распорядительные (административные) методы управления, их сущность, содержание и сферы применения. Классификация, характеристика, содержание социально-психологических и идеологических методов управления.
		Тема 3. Управление социально-экономическими системами Закономерности управления различными системами. Понятие организации. Организация как система управления. Понятие «система». Классификация систем. Основные категории системы управления: объект и субъект управления; прямые и обратные; прямые и обратные связи. Основные элементы организации: цели, задачи, структура, технология, люди. Внутренняя и внешняя среда организации, их взаимодействие и влияние на развитие организации. Виды организаций, классификация организаций по различным признакам: форма собственности, организационно-правовая форма, виды деятельности. Объемы деятельности.
		Тема 4. Организация как функция менеджмента Организация как функция. Понятие, сущность и содержание компонентов организационной структуры. Уровни и звенья управления, линейные и функциональные связи, разделение труда, объем управления, организационные и информационные связи, структурные подразделения. Требования, предъявляемые к структуре. Основные типы структур управления: линейная, функциональная, программно-целевые структуры (проектные, матричные, внедрение нововведений и др.). Органические и механистические структуры управления. Совершенствование и проектирование ОСУ. Предпосылки совершенствования структур. Методы их проектирования. Принципы и стадии проектирования структур управления.
		Тема 5. Планирование как функция менеджмента Цикл менеджмента, сущность и виды планирования. Перспективное, стратегическое и текущее планирование. Процесс планирования, его основные принципы. Виды планирования. Модель стратегического планирования. Стратегия. Миссия, ее значение для деятельности предприятия. Этапы процесса стратегического планирования. Варианты стратегий. Управление деловой и функциональной стратегиями. Тактическое планирование. Технология планирования. Программно-целевое планирование. Дерево целей. Мотивация деятельности человека в организации.

2	Раздел 2. Общие основы менеджмента как управленческих практик	Тема 6. Регулирование и контроль в системе менеджмента Понятие контроля и его основные типы: предварительный, текущий, заключительный. Необходимость управленческого контроля. Процесс контроля, его этапы. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля. Контроль организационного руководства, финансовых и человеческих ресурсов. Коммуникации в организациях. Понятие коммуникаций, виды. Коммуникационный процесс. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Методы совершенствования коммуникаций в организации. Сущность и главные социальные функции морали. Взаимосвязь морали и права. Мораль как вид социальной регуляции, ее специфика. Нравственные нормы. Соотношение политики и морали. Мораль в системе социальных факторов регулирования человеческой деятельности. Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений Понятие «решения». Дерево решений. Субъекты и типология управленческих решений в менеджменте. Технология принятия и реализации решения. Процесс принятия рациональных решений в менеджменте. Организация выполнения принятых решений. Контроль за осуществлением решения. Оценка эффективности решений. Риск-менеджмент. Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства Содержание понятий «руководство», «влияние», «власть» и «партнерство». Классификация форм власти. Власть, основанная на принуждении, ее особенности. Характеристика власти, основанной на вознаграждении. Формы вознаграждений. Основные черты экспертной власти. Особенности эталонной власти. Понятие «харизма» и ее основные формы. Признаки харизматичного лидера. Характеристика законной власти. Сильные и слабые стороны различных форм власти. Основные теории лидерства. Стил менеджмента и имидж (образ) менеджера. Природа и определение понятия лидерства. Лидер и менеджер. Подходы к изучению лидерства. Традиционные концепции лидерства. Концепции ситуационного лидерства. Функции и обязанности руководителя. Качества руководителя. Руководитель и лидер. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Тема 9. Организационная культура Концепция организационной культуры. Понятие, структура и содержание. Формирование и поддержание организационной культуры. Управление организационной культурой. Национальные особенности в организационной культуре. Влияние организационной культуры на результаты деятельности. Имидж организации. Ценности и философия. Составляющие имиджа. Изменение имиджа. Групповая динамика. Управление неформальной
---	---	---

	организацией. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента. Формальные и неформальные группы. Развитие неформальных организаций и их характеристики. Управление неформальной организацией. Динамика взаимодействия неформальных групп с формальными. Лидерство и властные отношения в системе менеджмента Тема 10. Управление конфликтами, стрессами и изменениями Конфликтность в менеджменте. Понятие «конфликт», классификация конфликтов. Причины, вызывающие конфликтные ситуации. Модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией. Природа стресса и его причины: организационные и личностные факторы. Способы снятия стрессовых состояний. Процесс изменений в организации. Управление изменениями. Сопротивление организационным изменениям и его причины. Меры успешного проведения изменений в организации. Организационное развитие. Социофакторы и этика менеджмента Понятие социальной ответственности и основные подходы к ее интерпретации. Традиционная философия. Философия заинтересованных лиц. Утвердительная философия. Взаимосвязь сфер социальной ответственности. Социальный эффект и социальный контроль. Этика менеджмента. Тема 11. Эффективность менеджмента Понятие; способы оценки эффективности менеджмента организации. Признаки эффективного менеджмента; пути повышения эффективности менеджмента в организации. Эффективность системы управления персоналом — важная составляющая эффективности менеджмента в целом. Концепция эффективности систем управления персоналом. Методология анализа эффективности систем управления персоналом. Методы оценки эффективности, применяемые в системе управление персоналом.
--	--

5.2 Разделы дисциплин с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Количество часов				
		очная форма/ заочная форма				
		всего	в том числе			
			Лек	Сем	СР	Конт роль
1	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	54/42	10/6	18/2	26/34	
	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции	12/8	2/2	4/0	6/6	
	Тема 2. Методологические основы менеджмента	10/8	2/2	4/0	4/6	
	Тема 3. Управление социально-экономическими системами	8/8	2/2	2/0	4/6	
	Тема 4. Организация как функция	12/8	2/0	4/2	6/6	

	менеджмента					
	Тема 5. Планирование как функция менеджмента	12/10	2/0	4/0	6/10	
2	Раздел 2. Общие основы менеджмента как управленческих практик	54/93	8/0	18/2	28/91	
	Тема 6. Регулирование и контроль в системе менеджмента	8/14	2/0	2/0	4/14	
	Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений	10/14	2/0	4/0	4/14	
	Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства	10/16	2/0	4/2	4/14	
	Тема 9. Организационная культура	10/14	2/0	4/0	4/14	
	Тема 10. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	8/18	0/0	2/0	6/18	
	Тема 11. Эффективность менеджмента	8/17	0/0	2/0	6/17	
3	Промежуточная аттестация - экзамен	36/9				36/9
4	Итого часов	144/144	18/6	36/4	54/125	36/9

5.3. Содержание программы по темам и видам занятий

5.3.1. Содержание программы по темам и видам занятий для очной формы обучения по направлению подготовки 43.03.02 Туризм.

№ п/п	Тема	Кол-во часов	Виды учебных занятий и учебные вопросы
1	2	3	4
1	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 1 1. Этапы развития менеджмента. 2. Менеджмент: понятия, сущность и функции. 3. Опыт менеджмента за рубежом, возможность его использования в России. Семинар 1-2 1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента. 2. Развитие школ управления и эволюция управляющих систем. 3. Современные концепции управления. Особенности российского менеджмента.
2	Тема 2. Методологические основы менеджмента	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 2 1. Подходы к управлению организацией. 2. Основные законы управления, их содержание. 3. Принципы управления, их классификация и содержание. 4. Функции управления. Семинар 3-4 1. Сущность системного, ситуационного, процессного подходов. 2. Понятие и функции менеджмента. 3. Понятие, сущность и классификация методов управления. 4. Организационно-распорядительные (административные) методы управления

3	Тема 3. Управление социально-экономическими системами	Лек- 2ч. Сем- 2ч.	Лекция 3 1.Понятие организации. Организация как система управления. 2.Понятие «система». Классификация систем. 3.Основные элементы организации: цели, задачи, структура, технология, люди. 4.Внутренняя и внешняя среда организации, их взаимодействие и влияние на развитие организации Семинар 5 1.Закономерности управления различными системами 2.Основные категории системы управления. 3.Виды организаций, классификация организаций по различным признакам.
4	Тема 4. Организация как функция менеджмента	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 4 1.Понятие, сущность и содержание компонентов организационной структуры. 2.Уровни и звенья управления. 3. Линейные и функциональные связи в управлении. Семинар 6-7 1.Разделение труда, объем управления, организационные и информационные связи. 2.Основные типы структур управления. 3.Органические и механистические структуры управления.
5	Тема 5. Планирование как функция менеджмента	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 5. 1.Сущность и виды планирования. 2.Процесс планирования, его основные принципы. 3.Модель стратегического планирования. Семинар 8-9 1.Перспективное, стратегическое и текущее планирование 2.Виды планирования. 3.Стратегия. Варианты стратегий. Миссия, ее значение для деятельности предприятия. 4. Этапы процесса стратегического планирования.
6	Тема 6. Регулирование и контроль в системе менеджмента	Лек- 2ч. Сем- 2ч.	Лекция 6 1. Понятие контроля и его основные типы 2. Процесс контроля, его этапы. Семинар 10 1.Необходимость управленческого контроля. 2.Поведенческие аспекты контроля. 3.Характеристики эффективного контроля. 4.Контроль организационного руководства, финансовых и человеческих ресурсов.

7	Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 7 1. Сущность и классификация управленческих решений 2. Основные этапы принятия управленческих решений. 3. Организация и контроль по исполнению решений. 4. Условия эффективности принятия управленческих решений. Семинар 11-12 1.Понятие управленческого решения. 2.Субъекты и типология управленческих решений в менеджменте. 3.Организация выполнения принятых решений. 4.Контроль за выполнением решения.
8	Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 8 1. Содержательная характеристика функции руководства 2. Основные теории лидерства. 3. Теории лидерских стилей (теории управления человеком) Семинар 13-14 1.Классификация форм власти. 2.Характеристика власти, основанной на вознаграждении. 3.Понятие «харизма» и ее основные формы. 4.Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.
9	Тема 9. Организационная культура	Лек- 2ч. Сем- 4ч.	Лекция 9 1. Характер, содержание и особенности управленческого труда. 2. Понятие, структура и содержание организационной культуры. 3. Культура управленческого труда Семинар 15-16 1.Формирование и поддержание организационной культуры. 2.Имидж организации. 3.Формальные и неформальные группы
10	Тема 10. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	Сем- 2ч.	Семинар 17 1. Конфликтность в менеджменте. 2. Модель процесса конфликта. 3. Управление конфликтной ситуацией 4.Понятие «конфликт», классификация конфликтов. 5.Причины, вызывающие конфликтные ситуации. 6.Социофакторы и этика менеджмента.

11	Тема 11. Эффективность менеджмента	Сем- 2ч.	Семинар 18 1. Понятие «эффективность управления». 2. Показатели личной работы руководителя 3. Характеристика эффективного руководителя. 4. Признаки эффективного менеджмента; пути повышения эффективности менеджмента в организации. 5. Методология анализа эффективности систем управления персоналом.
12	Итого	Лекций - 18 часов. Семинарских занятий -36 часов.	

5.3.2 Содержание программы по темам и видам занятий для заочной формы обучения по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

№ п/п	Тема	Кол-во часов	Виды учебных занятий и учебные вопросы
1	2	3	4
1.	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции	Лек- 2ч.	Лекция 1 1. Этапы развития менеджмента. 2. Менеджмент: понятия, сущность и функции. 3. Развитие школ управления и эволюция управляющих систем
2.	Тема 2. Методологические основы менеджмента	Лек- 2ч.	Лекция 2 1. Подходы к управлению организацией 2. Принципы управления, их классификация и содержание. 3. Сущность системного, ситуационного, процессного подходов.
3.	Тема 3. Управление социально-экономическими системами	Лек- 2ч.	Лекция 3 1. Понятие «система». Классификация систем. 2. Основные элементы организации: цели, задачи, структура, технология, люди. 3. Внутренняя и внешняя среда организации, их взаимодействие и влияние на развитие организации
4.	Тема 4. Организация как функция менеджмента	Сем- 2ч.	Семинар 1 1. Понятие, сущность и содержание компонентов организационной структуры. 2. Уровни и звенья управления, линейные и функциональные связи.
6.	Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства	Сем- 2ч.	Семинар 3 1. Классификация форм власти. 2. Характеристика власти, основанной на вознаграждении. 3. Понятие «харизма» и ее основные формы. 4. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.
7.	Итого	Лекций - 6 часов. Семинарских занятий - 4 часа.	

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине

6.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине для обучающихся очной формы обучения по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

№	Наименование темы	Кол-во часов	Вопросы для самостоятельного изучения	Форма контроля выполнения самостоятельной работы
1.	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции	6	1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека. 2. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. 3. Современные концепции управления.	Опрос на семинаре.
2.	Тема 2. Методологические основы менеджмента	4	1. Конкретные функции управления, их особенности. 2. Единство и взаимосвязь общих и конкретных функций. 3. Классификация, характеристика, содержание социально-психологических и идеологических методов управления.	Опрос на семинаре.
3.	Тема 3. Управление социально-экономическими системами	4	1. Объект и субъект управления; прямые и обратные связи. 2. Организационно-правовая форма, виды деятельности. 3. Объемы деятельности	Опрос на семинаре.
4.	Тема 4. Организация как функция менеджмента	6	1. Организация как функция. 2. Совершенствование и проектирование ОСУ. 3. Предпосылки совершенствования структур. 4. Принципы и стадии проектирования структур управления	Опрос на семинаре.
5.	Тема 5. Планирование как функция менеджмента	6	1. Цикл менеджмента, сущность и виды планирования. 2. Управление деловой и функциональной стратегиями. 3. Тактическое планирование. 4. Программно-целевое планирование 5. Мотивация деятельности человека в организации	Опрос на семинаре.
6.	Тема 6. Регулирование и контроль в системе	4	1. Контроль организационного руководства, финансовых и	Опрос на семинаре.

	менеджмента		человеческих ресурсов. 2. Коммуникационный процесс. 3. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса. 4. Методы совершенствования коммуникаций в организации.	
7.	Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений	4	1. Технология принятия и реализации решения. 2. Оценка эффективности решений. 3. Риск-менеджмент.	Опрос на семинаре.
8.	Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства	4	1. Власть, основанная на принуждении, ее особенности. 2. Основные черты экспертной власти 3. Сильные и слабые стороны различных форм власти. 4. Природа и определение понятия лидерства. 5. Лидер и менеджер.	Опрос на семинаре.
9.	Тема 9. Организационная культура	4	1. Концепция организационной культуры. 2. Национальные особенности в организационной культуре. 3. Влияние организационной культуры на результаты деятельности. 4. Ценности и философия. 5. Динамика взаимодействия неформальных групп с формальными.	Опрос на семинаре..
10.	Тема 10. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	6	1. Природа стресса и его причины: организационные и личностные факторы. 2. Сопротивление организационным изменениям и его причины. 3. Понятие социальной ответственности и основные подходы к ее интерпретации. 4. Взаимосвязь сфер социальной ответственности.	Опрос на семинаре.
11.	Тема 11. Эффективность менеджмента	6	1. Пути повышения эффективности менеджмента в организации. 2. Концепция эффективности систем управления персоналом. 3. Эффективность системы управления персоналом	Опрос на семинаре.
12.	Итого	54 часа		

6.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине для обучающихся заочной формы обучения по направлению подготовки 43.03.02 Туризм

№	Наименование темы	Кол-во часов	Вопросы для самостоятельного изучения	Форма контроля выполнения самостоятельной работы
1.	Тема 1. Эволюция менеджмента и его современные концепции	6	1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента. 2. Развитие школ управления и эволюция управляющих систем. 3. Современные концепции управления. 4. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. 5. Современные концепции управления.	Проверка конспекта
2.	Тема 2. Методологические основы менеджмента	6	1. Сущность системного, ситуационного, процессного подходов. 2. Понятие и виды функций менеджмента. 3. Понятие, сущность и классификация методов управления. 4. Организационно-распорядительные (административные) методы управления Конкретные функции управления, их особенности. 5. Классификация, характеристика, содержание социально-психологических и идеологических методов управления.	Проверка конспекта
3.	Тема 3. Управление социально-экономическими системами	6	1. Понятие, сущность и содержание компонентов организационной структуры. 2. Уровни и звенья управления, линейные и функциональные связи. 3. Объект и субъект управления; прямые и обратные связи. 4. Организационно-правовая форма, виды деятельности. 5. Объемы деятельности. 6. Закономерности управления различными системами	Проверка конспекта
4.	Тема 4. Организация	6	1. Разделение труда, объем	Проверка

	как функция менеджмента		управления, организационные и информационные связи. 2.Основные типы структур управления. 3.Органические и механистические структуры управления 4.Совершенствование и проектирование ОСУ. 5.Предпосылки совершенствования структур. 6.Принципы и стадии проектирования структур управления	конспекта, опрос на семинаре.
5.	Тема 5. Планирование как функция менеджмента	10	1.Цикл менеджмента, сущность и виды планирования. 2.Перспективное, стратегическое и текущее планирование 3.Стратегия. Миссия, ее значение для деятельности предприятия 4. Этапы процесса стратегического планирования. 5.Тактическое планирование. 6.Программно-целевое планирование	Проверка конспекта, опрос на семинаре.
6.	Тема 6. Регулирование и контроль в системе менеджмента	14	1.Необходимость управленческого контроля. 2.Поведенческие аспекты контроля. 3.Характеристики эффективного контроля. 4.Контроль организационного руководства, финансовых и человеческих ресурсов. 5. Контроль организационного руководства, финансовых и человеческих ресурсов. 6. Коммуникационный процесс. 7. Основные элементы и этапы коммуникационного процесса.	Проверка конспекта
7.	Тема 7. Принятие и реализация управленческих решений	14	1.Понятие «решения». 2.Субъекты и типология управленческих решений в менеджменте. 3.Организация выполнения принятых решений. 4.Контроль за осуществлением решения. 5. Технология принятия и	Проверка конспекта

			реализации решения. 6. Оценка эффективности решений. 7. Риск-менеджмент.	
8.	Тема 8. Руководство: власть и партнерство. Стили руководства	14	1.Содержание понятий «руководство», «влияние», «власть» и «партнерство». 2.Основные теории лидерства. 3. Власть, основанная на принуждении, ее особенности. 4.Основные черты экспертной власти 5.Сильные и слабые стороны различных форм власти. 6.Лидер и менеджер.	Проверка конспекта; опрос на семинаре.
9.	Тема 9. Организационная культура	14	1. Понятие, структура и содержание организационной культуры. 2.Меры успешного проведения изменений в организации. 3.Формирование и поддержание организационной культуры. 4.Имидж организации. 5.Формальные и неформальные группы 6.Динамика взаимодействия неформальных групп с формальными.	Проверка конспекта, опрос на семинаре.
10.	Тема 10. Управление конфликтами, стрессами и изменениями	18	1.Природа стресса и его причины: организационные и личностные факторы. 2.Соппротивление организационным изменениям и его причины. 3.Понятие социальной ответственности и основные подходы к ее интерпретации. 4.Взаимосвязь сфер социальной ответственности.	Проверка конспекта; опрос на семинаре.
11.	Тема 11. Эффективность менеджмента	17	1.Понятие; способы оценки эффективности менеджмента организации. 2.Методы оценки эффективности, применяемые в системе управление персоналом. 3.Признаки эффективного менеджмента; пути повышения эффективности менеджмента в организации. 4.Методология анализа эффективности систем	Проверка конспекта

			управления персоналом. 5. Эффективность системы управления персоналом	
12.	Итого	125 часов		

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Основы менеджмента»

**7.1. Виды контроля и аттестации, формы оценочных средств
Для очной формы обучения**

№ п/п	Вид контроля и аттестации	№ и наименование блока (раздела) дисциплины	Оценочные средства			Количество баллов
			Форма	Количество вопросов в задании	Количество независимых вариантов	
1	Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 1-5	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента	Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия	2	20	До 20 (1 верный ответ – 10 баллов)
			2. Оценивание текущей успеваемости.	1. Систематичность и активность работы на семинарских занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы.		До 5 баллов До 5 баллов
2	Рубежный контроль уровня усвоения обучающимися компетенций по темам 6-11	Раздел 2. Общие основы менеджмента как управленческих практик	Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия	2	20	До 20 (1 верный ответ – 10 баллов)
			2. Оценивание текущей успеваемости.	1. Систематичность и активность работы на семинарских занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы.		До 5 баллов До 5 баллов
3	Промежуточная аттестация (экзамен)		Контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации. Результаты рубежных контролей.	2 контрольных вопроса, одно практическое задание	30	До 40
4	Итого по результатам освоения обучающимися компетенций по темам 1-11					До 100 баллов

Для заочной формы обучения

№ п/п	Вид контроля и аттестации	№ и наименование блока (раздела) дисциплины	Оценочные средства			Количество баллов
			Форма	Количество вопросов в задании	Количество независимых вариантов	
1	Контроль уровня освоения обучающимися компетенций по темам 1-11	Раздел 1. Теоретические основы менеджмента Раздел 2. Общие основы менеджмента как управленческих практик	Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия	2	20	До 30 (1 верный ответ – 15 баллов)
			Оценивание текущей успеваемости.	1. Систематичность и активность работы на семинарских занятиях. 2. Выполнение заданий для самостоятельной работы.		До 10 баллов До 20 баллов
2	Промежуточная аттестация (экзамен)		Контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации. Результаты рубежных контролей.	2 контрольных вопроса, одно практическое задание	30	До 40
3	Итого по результатам освоения обучающимися компетенций по темам 1-11					До 100 баллов

Текущий контроль и его формы: Текущий контроль проводится в ходе занятий с целью определения степени усвоения учебного материала, своевременного вскрытия недостатков в подготовке обучающихся и принятия, необходимых мер по совершенствованию методики преподавания дисциплины, организации работы обучающихся в ходе занятий и оказания им индивидуальной помощи.

Объектами текущего контроля знаний обучающихся являются:

- систематичность и активность работы на семинарских занятиях. При контроле систематичности и активности работы на семинарских занятиях могут оцениваться: уровень знаний, продемонстрированный в ответах и выступлениях на семинарских занятиях; активность при обсуждении вопросов, вынесенных на семинарские занятия, экспресс-контроль, составление конспекта, регулярное посещение занятий; научная работа обучающихся (выступление с докладами на научных семинарах, конференциях, конкурсах научных работ и прочее);
- выполнение заданий для самостоятельной работы. При контроле выполнения заданий для СРО могут оцениваться: самостоятельное изучение тем в целом или отдельных вопросов; выполнение заданий для самостоятельной работы, написание рефератов, подготовка учебных и научных текстов, реферативных материалов по публикациям и т.д.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования обучающихся, проверки результатов самостоятельной работы.

Его основными формами являются: устный опрос; письменный опрос; контрольная работа и т.п.

Отдельно могут оцениваться личностные качества студента (аккуратность, исполнительность, инициативность) – работа в аудитории, своевременное выполнение заданий, сдача отчетов, качество подготовки рефератов и сообщений, творческий подход и т.п.

Рубежный контроль:

Рубежный контроль проводится после изучения определенного раздела учебной дисциплины, объединяющего соответствующие темы.

Форма промежуточной аттестации (экзамен):

- экзамен, который учитывает результаты выполнения предусмотренных рабочей программой контрольных мероприятий (рубежных контролей и промежуточной аттестации).

Рубежный контроль и промежуточная аттестация проводятся с использованием балльно-рейтинговой технологии. Критерии оценивания, перечень контрольных точек, требования к их выполнению и таблица планирования результатов обучения в баллах представлены в документе «Фонд оценочных средств» по учебной дисциплине «Основы менеджмента».

Этот фонд включает: контрольные вопросы и задания для проведения текущего, рубежных контролей и промежуточной аттестации, позволяющие оценить степень сформированности компетенций обучающихся.

7.2. Примеры оценочных средств рубежного контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

Для рубежного контроля

1. Понятие дивизиональной организационной структуры.
2. Теория потребностей Маслоу.

Для промежуточной аттестации:

Контрольные вопросы:

1. Основные принципы обеспечения эффективного управления организацией Анри Файоля.
2. Сущность системного подхода в менеджменте.
3. Практическое задание

На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?
2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в виде ответов на 2 контрольных вопроса и выполнения практического задания.

Оценка знаний обучающихся осуществляется в баллах в комплексной форме с учётом:

- оценки по итогам текущего и рубежных контролей уровня освоения обучающимися компетенций (для заочной формы обучения – текущего контроля и контроля уровня освоения обучающимися компетенций) контролей (до 60 баллов);
- оценки итоговых знаний в ходе экзамена (до 40 баллов).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам отчетности

№	Виды отчётности	Баллы
1	Работа на семинарских занятиях	до 10
2	Выполнение самостоятельной работы	до 10 для очной формы, до 20 для заочной формы
3	Выполнение заданий рубежных контролей (контроля уровня освоения обучающимися компетенций для заочной формы обучения)	до 40 для очной формы обучения (до 15 за 1 рубежный контроль), до 30 в целом – для заочной формы обучения.
4	Результаты промежуточной аттестации	20 - 40
5	Итого	60-100

Экзамен проводится по 40 бальной шкале. Минимальная зачетная сумма баллов по итогам текущего контроля – 40, максимальная – 60. Минимальная зачетная сумма баллов по итогам рубежных контролей – 40, максимальная – 60.

На основе окончательно полученных баллов - количество баллов, набранных в результате текущего и рубежных контролей (контроля уровня освоения обучающимися компетенций) и количества баллов, полученных обучающимися в результате промежуточной аттестации (экзамена) выставляются следующие оценки: «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

При этом действует следующая итоговая шкала:

- менее 60 баллов – оценка «неудовлетворительно»;
- от 60 до 73 баллов – оценка «удовлетворительно»;
- от 74 до 89 баллов – оценка «хорошо»;
- от 90 до 100 баллов – оценка «отлично».

7.3. Критерии оценок знаний по дисциплине

«Отлично»

Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

Обучающийся полностью усвоил программный материал. Глубоко знает и самостоятельно излагает содержание вопросов, а также знает основную и дополнительную литературу по теме. Ответ построен на уровне самостоятельного мышления, знания вопроса и всей темы. Материал излагается логически последовательно и полно, с элементами творческого мышления. Умеет самостоятельно делать общие выводы.

«Хорошо»

Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

Обучающийся проявил твердое знание программного материала и самостоятельность мышления. Показал знание предусмотренной программой литературы. Продемонстрировал умение применять свои знания к анализу современной действительности. Показал умение выделить главное, делать выводы и обобщения. Возможны пробелы в усвоении второстепенных вопросов.

«Удовлетворительно»

Теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

Обучающийся усвоил лишь основную часть программного материала, в общем знаком с рекомендованной литературой. Ответ обучающегося строится на уровне репродуктивного мышления с нарушением логики изложения материала. Испытывает значительные затруднения в применении знаний к анализу современной действительности. Обучающийся не умеет ответить на дополнительные вопросы, связанные с материалом ответа.

«Неудовлетворительно»

Теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено. Обучающийся не знает основного содержания рекомендованной литературы, допускает существенные ошибки в освещении поставленных вопросов. Не может увязывать материал с современностью.

7.4. Типовые задания и иные материалы для текущего контроля

Оrientировочные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации (экзамену)

1. Управление как вид деятельности человека. Сущность и цель науки управления.
2. Особенности концепции менеджмента и основные парадигмы управления.
3. Типы менеджмента. Использование типологии менеджмента в практике управления.
4. Внешняя среда организации и методы ее анализа.
5. Внутренняя среда организации и методы ее анализа.
6. Цели и задачи управления: формирование и взаимосвязь.
7. Делегирование. Принципы делегирования полномочий.
8. Определение субъекта и объекта управления, их взаимосвязь.
9. Определение системы управления. Принципы построения систем управления.
10. Роль коммуникаций в управлении. Виды и средства коммуникаций.
11. Организационные полномочия и их делегирование. Виды организационных полномочий.
12. Принципы управления в организации.
13. Основные черты рационалистической концепции организации управления, предложенной Фредериком Тейлором.
14. Основные принципы обеспечения эффективного управления организацией Анри Файоля.
15. Сущность системного подхода в менеджменте.
16. Цели и задачи управления.
17. История развития менеджмента. Классическая школа (Тейлор, Файоль). Школа человеческих отношений.
18. Модели менеджмента: японская и американская.
19. PEST-анализ как инструмент анализа макросреды организации.
20. Жизненный цикл и типы организаций.
21. Функции менеджмента в рыночной экономике: организация деятельности экономического субъекта.
22. Функции менеджмента в рыночной экономике: планирование деятельности экономического субъекта.

23. Функции менеджмента в рыночной экономике: мотивация деятельности экономического субъекта.
24. Функции менеджмента в рыночной экономике: контроль деятельности экономического субъекта.
25. Организация как функция менеджмента.
26. Особенности линейной организационной структуры.
27. Особенности функциональной организационной структуры.
28. Особенности линейно-штабной организационной структуры.
29. Особенности линейно-функциональной организационной структуры.
30. Особенности матричной организационной структуры.
31. Особенности дивизиональной организационной структуры.
32. Мотивация и потребности. Теория потребностей Маслоу.
33. Мотивация и потребности. Теория двух факторов Фредерика Герцберга.
34. Мотивация и потребности. Теория мотивации МакКлеланда.
35. Процессуальные теории мотивации. Модель Портера - Лоулера.
36. Понятия «лидерство», «руководство», «стиль руководства».
37. Личностный подход к изучению стилей руководства.
38. Поведенческий подход к изучению стилей руководства.
39. Ситуационный подход к изучению стилей руководства.
40. Лидерство, власть и влияние. Формы власти.
41. Контроль как функция управления.
42. Виды контроля и характеристики его эффективности.
43. Влияние материальной, властной и нематериальной мотивации на выбор методов управления; комплексный подход к применению методов управления.
44. Организационно-распорядительные методы управления: характеристика, разновидности.
45. Экономические методы управления: характеристика и особенности.
46. Социально-психологические методы управления и их значение для развития социальной активности персонала и коллектива в целом.
47. Сущность и роль управленческих решений; их классификация; требования к управленческим решениям.
48. Этапы принятия управленческого решения.
49. Моделирование в принятии решений. Типы моделей.
50. Формальные и неформальные группы, их характеристика.
51. Характеристика основных теорий лидерства. Типы лидеров.
52. Формы власти и способы ее реализации; сильные и слабые стороны различных форм власти.
53. Демократический стиль управления, его характеристика.
54. Либеральный стиль управления, его характеристика.
55. Авторитарный стиль управления, его характеристика.

56. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.
57. Личность в системе управления. Основные черты, характеризующие личность.
58. Конфликты в менеджменте; виды конфликтов.
59. Основные причины возникновения конфликтов.
60. Способы преодоления конфликтов в организации.

Перечень практических заданий для промежуточной аттестации

1. Практическое задание

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

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

Разработайте стратегию взаимодействия менеджера и неформального лидера.

Выберите одну из альтернатив поведения менеджера:

Уволить несогласного лидера;

Проигнорировать его мнение;

Привлечь на свою сторону;

Прочее (обосновать).

2. Практическое задание

У Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

3. Практическое задание

Опишите авторитарный, демократический, либеральный стили управления предприятием. Дайте их характеристику, ответьте, какой стиль позволит предприятию быстрее достичь поставленных целей. Охарактеризуйте такие дополнительные стили управления как патернализм, оппортунизм, фасадизм. Выделите их плюсы и минусы.

4. Практическое задание

Укажите, в чем проявляются отличительные особенности горизонтального и вертикального разделения управленческого труда. Составьте условную схему организационной структуры малого предприятия. На получившейся схеме покажите, как осуществляются горизонтальные и вертикальные связи в организации.

5. Практическое задание

В Вашем коллективе работает сотрудник со следующими характеристиками:

Ольга Матвеевна – старший мастер, 31 год. Очень подвижная женщина, которая постоянно куда-то торопится, бежит, появляется то там, то здесь. Когда она беседует с кем-то, то постоянно меняет позу, вертит что-то в руках, отвлекается, разговаривает сразу с несколькими людьми. Ее легко заинтересовать всем новым, но она сравнительно быстро остывает. Преобладающее настроение – веселое, бодрое. На вопрос: «Как дела?» – отвечает с улыбкой: «Очень хорошо», - хотя иногда оказывается, что дела и на работе и в личной жизни не так уж хороши. Про свои достижения радостно объявляет всем: «Вот,

начальник цеха опять похвалил». Огорчений не скрывает, рассказывает о них, но всегда бодро добавляет: «Это как-то случайно получилось...»; «Это можно исправить». Иногда огорчается, даже плачет, но недолго. Быстро успокаивается и снова смеется. Несмотря на живость и непоседливость, ее легко дисциплинировать, она охотно прислушивается к советам, старается их выполнить. В делах, особенно в трудных, проявляет большую энергию и заинтересованность, крайне работоспособна. Легко сходится с новыми людьми. Ее охотно слушают в коллективе, считают хорошим человеком. Быстро привыкает к новым требованиям.

Вопросы:

1. Каковы основные потребности этого человека согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими мотивационными инструментами следует удовлетворять эти потребности?

6. Практическое задание

При проведении реконструкции производства мастер Иванов получил задание перевести 10 своих подчиненных на другую работу. Мастеру это поручение было крайне неприятно. Он не хотел бы, чтобы его люди были в претензии на него, поэтому размышлял, как лучше всего устроиться от этого дела.

Наконец нашел выход: он предложил своему начальнику всех своих подчиненных - 20 человек — и попросил его выбрать тех десятерых, которые ему покажутся подходящими. Увы, начальник на эту уловку не попался.

Вопросы.

1. Обоснован ли на ваш взгляд был отказ начальника цеха мастеру Иванову?
2. Как Вы думаете, какие принципы управления разъяснил при отказе начальник цеха мастеру Иванову?
3. Какой теоретический принцип хотел применить мастер Иванов, обращаясь к начальнику цеха?

7. Практическое задание

Продумайте и сформулируйте систему тех качеств, которыми должен обладать современный менеджер. Отдельно укажите, какими еще достоинствами обязан обладать менеджер, работающий на российском рынке туризма.

8. Практическое задание

Укажите, что понимают под формальными и неформальными организациями. Раскройте причины возникновения неформальных организаций. Какое значение играют неформальные организации в деятельности предприятия.

9. Практическое задание.

В Вашем коллективе работает сотрудник со следующими характеристиками:

Лев Викторович – бухгалтер, 38 лет. Спокоен, малоразговорчив. Окружающие говорят, что он глуповат, но работает Лев Викторович хорошо: никогда не делает ошибок в расчетах. Обычно не ссорится. Единственная ссора была связана с тем, что однажды, когда он был в отпуске, его стол был вынесен из кабинета и заменен новым. После возвращения из отпуска он в резкой форме потребовал вернуть стол. Требование было удовлетворено, и Лев Викторович успокоился. Служивцы считают, что он очень увлечен работой, так как забывает об обеде и не ходит в столовую. Главный бухгалтер уважает его за аккуратность и добросовестность в работе, но говорит, что Лев Викторович необыкновенно упрям, и заставить его выполнить работу, которую он не хочет делать, невозможно.

Вопросы:

1. Каковы основные потребности этого человека согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими мотивационными инструментами следует удовлетворять эти потребности?

10. Практическое задание

В Вашем коллективе работает сотрудник со следующими характеристиками:

Татьяна Алексеевна – менеджер, 40 лет. Это безгранично увлекающаяся натура. Часто берет работу не по силам, до крайности подвижна. Она в любую минуту готова сорваться с места и «лететь» в любом направлении. Татьяна Алексеевна вспыльчива. Задание понимает сразу, но в работе делает много ошибок из-за торопливости и невнимательности. Она очень инициативна. Всех «засыпает» вопросами. Очень любит, когда ее хвалят и ставят в пример, на критику сердится и может сорваться, а на тех, кто критикует, затаивает злобу.

Вопросы:

1. Какие основные потребности этих людей согласно пирамиде Маслоу?
2. Какими мотивационными инструментами следует удовлетворять эти потребности?

11. Практическое задание.

Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

12. Практическое задание

Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.

Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.

Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.

Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

13. Практическое задание

Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.

Увеличение доли компании на рынке.
Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
Создание сплоченной управленческой команды.
Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
Повышение качества обслуживания клиентов.
Контроль экономии на затратах.
Развитие корпоративной культуры.
Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

14. Практическое задание

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировки миссии нижеследующей компании: 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».

15. Практическое задание

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировки миссии нижеследующей компании: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

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

16. Практическое задание

Известно, что основные функции менеджмента образуют его процесс, под которым понимают последовательность выполнения основных функций менеджмента, направленных на достижение целей туристской организации. Составьте схему, в которой отразите основные этапы процесса менеджмента, дайте характеристику каждого этапа. Укажите, в чем проявляется тесная взаимосвязь основных функций менеджмента и процесса менеджмента?

17. Практическое задание

Главный специалист Коновалов дает двум руководителям отделов задание - позаботиться о том, чтобы сроки поставок фирме «Хорнеман и К0» были выдержаны. Оба активно включаются в дело, причем друг с другом не советуются, так как каждый ведет свою линию по устранению проблем со сроками.

Работники производственного отдела, задержанные разноречивыми указаниями, высказывают свое недовольство Коновалову, который отчитал обоих. В результате отношения между двумя руководителями отделов испортились.

Вопросы.

1. Назовите виновников создавшегося положения.
2. Что, по Вашему мнению, мешало руководителям отделов согласовать свои действия?
3. Какие решения необходимо принять?

18.. Практическое задание

К Вам приходит сотрудник и требует повышения заработной платы. При этом он ссылается на то, что на другом предприятии он может получать больше и уволиться, если ему не повысят заработную плату.

Вопросы:

1. Считаете ли Вы поведение работника правильным?
2. Какая теория мотивации объясняет его поведение?
3. Как Вы постройте свою беседу с ним?
4. Что Вы предпримите в отношении работника?

19. Практическое задание

На предложение начальника отдела доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной дополнительной оплаты сверх положенного по закону. Специалист пришел за советом к вышестоящему руководителю, где было решено, что начальник отдела должен отказать работнице в необоснованных требованиях.

Спустя некоторое время вышестоящий руководитель подошел к работнице и спросил, когда будет выполнена работа. Последовал вопрос: «А сколько я за это буду иметь?» Вынув из кармана бумажник, руководитель протянул его работнице со словами: «Берите сколько надо». Последовало замешательство, затем слова: «Я так не могу»- «А я другому не могу, так как Вы, очевидно, забыли, что здесь не частное, а государственное предприятие». На другой день об этом узнал весь цех, что практически полностью исключило инциденты подобного рода. Все знали, что добросовестный труд будет по достоинству оценен, в том числе и материально, но вне зависимости от того, когда он будет выполнен.

Вопросы.

1. Какой метод управления использовал начальник цеха при разрешении данной проблемы?
2. Какой принцип управления был выполнен, и каким руководителем?
3. Правильно ли поступил мастер, вынося вопрос на вышестоящий уровень управления?

20. Практическое задание

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

21. Практическое задание

По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах предприятия без изменения специальности и характера работы. Выбор пал на него потому, что он раньше выполнял эту работу, о чем ему было заявлено. Наблюдения показали, что работник не только не справлялся с заданием, но и перестал выполнять норму выработки, мотивируя это тем, что уже отвык от когда-то выполнявшейся им работы. Однако своим товарищам он говорил, что делает это умышленно, дабы «научить начальство», т. е. исключить подобные переводы в будущем. Ради этого он даже жертвовал своей месячной зарплатой.

Начальник отдела вышел с предложением заменить этого работника другим, но после реальной оценки ситуации было решено поступить иначе.

Вопрос. Какой иной вариант решения в данном случае необходимо принять руководству цеха, чтобы выполнить принцип «двоецелия» решения?

22. Практическое задание

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировки миссии нижеследующей компании: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

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

23. Практическое задание

Определить индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчиненного.

24. Практическое задание

Вы – руководитель трудового коллектива, состоящего из двух отделов, примерно равных по численности, но имеющих разную социальную структуру. На предприятии в качестве конечных результатов приняты выручка от реализованной продукции, производительность труда и качество продукции. Критерий эффективности – валовая прибыль. В отчетном квартале Ваш коллектив выполнил основные конечные показатели, но были проблемы с качеством продукции. Виноват в этом оказался отдел А. Отдел Б не виноват в снижении качества, но допустил ряд упущений в трудовой дисциплине, о которых известно в коллективе. Заводская премия Вашему подразделению была снижена за упущения по качеству и рассчитана пропорционально численности сотрудников, как давно принято на предприятии.

Вопросы:

1. Каким образом и в каких пропорциях Вы разделите премию?
2. Положения каких теорий мотивации обосновывают Ваш выбор?

25. Практическое задание

На крупной текстильной фабрике дела шли успешно до тех пор, пока конкуренты не стали вытеснять с рынка эту некогда процветающую фирму. У нее поубавилось заказов даже от постоянных клиентов, появились проблемы с перебоем наличных денег, а когда возникают подобные затруднения, обычная мера – сокращение штатов. На совещании совета директоров было принято решение: отгрузить недопоставленный товар, а затем произвести увольнение.

Эта информация стала известна работникам. Через некоторое время производительность труда резко упала. Администрации пришлось обратиться к консультанту, который начал искать причину происходящего. Он побеседовал с текстильщиками дружески, с глазу на глаз, расспрашивая, что же на самом деле у них происходит. И один из рабочих проговорился: «Понимаете - мы знаем, что, как только отправим все оставшиеся заказы, нас отправят за ворота. Вот мы и стараемся вовсю, чтобы этих заказов нам на подольше хватило».

Вопросы:

1. Какая потребность в настоящее время имеет для работников наиболее важное значение?
2. Как руководителю мотивировать работников, чтобы изменить ситуацию?

26. Практическое задание

Квалифицированный сотрудник на вечерних курсах получил дополнительную профессиональную подготовку и хотел бы теперь занять рабочее место, соответствующее полученным знаниям. Он просит Вас в этом поддержать его.

Вопросы:

1. Какая потребность для работника является актуальной согласно пирамиде Маслоу?
2. Как Вы поведете себя, если в сфере Вашей компетенции нет подходящего рабочего места?

27. Практическое задание

Старшего мастера как хорошего специалиста повысили в должности. Теперь он стал заместителем начальника цеха, однако через некоторое время стало ясно, что он не справляется со своими обязанностями и его повышение оказалось преждевременным. Таким образом, он получил сообщение, что понижен в должности (до старшего мастера). Иван Петрович расценил это как личное оскорбление и уволился с работы.

Вопросы:

1. Правильно ли он поступил?
2. С точки зрения какой теории мотивации можно оправдать его действия?
3. Какая потребность Сорокина была не удовлетворена?
4. Как следовало поступить, чтобы избежать такой ситуации?

28. Практическое задание

Проанализируйте достоинства и недостатки формулировки миссии нижеследующей компании: как в них отражаются удовлетворенные потребности, целевой рынок и масштабы удовлетворения потребностей?

Миссия деятельности ОАО «Рудгормаш» — проектирование, производство, обслуживание оборудования, используемого в добывающих и перерабатывающих отраслях промышленности, строительной индустрии, машиностроении, топливно-энергетическом комплексе, обеспечивающего высокую производительность и гарантированную бесперебойную эксплуатацию для обеспечения конкурентоспособного преимущества клиентам. Отличием является не только многолетний опыт успешной работы на внутреннем и внешнем рынке, но и стремление демонстрировать новые технологические возможности отечественного машиностроения.

29. Практическое задание

На собрании акционеров Александрова избрали директором предприятия. Его предшественник ушел на пенсию, оставив работоспособный коллектив в трудном финансовом положении. До этого Александров три года работал заместителем директора по экономике. Он экстраверт, общительный, грамотный, по темпераменту флегматик, больше ориентирован на результаты работы. Александрову необходимо выбрать себе двух заместителей. Имеется несколько кандидатур с разными наборами деловых качеств и психологией взаимоотношений:

1. Иванов – ориентирован на человеческие отношения, стремится к тому, чтобы в коллективе был доброжелательный климат, взаимное доверие сотрудников, отсутствие конфликтов. Однако он много времени уделяет контактам и коммуникациям и не всегда добивается выполнения плановых показателей по подразделению. Решения и указания Иванова не всегда конкретны и рассчитаны на грамотных сотрудников.
2. Петров – ориентирован на работу и на достижение конечных результатов. Он еще молодой руководитель, честолюбивый, всегда добивается поставленных целей. В интересах дела Петров идет на обострение отношений, невзирая на лица и не учитывая психологию сотрудников, за что получил прозвище «карьерист».
3. Сидоров – предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении заданий руководства, требователен к подчиненным, поддерживает со всеми формальные отношения. В коллективе его называют за глаза «сухарем». План подразделения выполняет, но текучесть кадров больше, чем в других подразделениях.
4. Николаев – ориентирован как на работу, так и на человеческие отношения. Весьма грамотный и авторитетный руководитель с большим опытом работы, сотрудники его любят за душевность и готовность помочь в трудную минуту. Его главным недостатком является слабость к спиртному, которая пока сильно на работу не влияет.

Вопросы

1. Какой стиль руководства использует каждый из кандидатов согласно решетке менеджмента?
2. Кого из кандидатов следует назначить заместителями Александрова и почему?

30. Практическое задание

Руководитель отдела компании озабочен продолжающимся нарушением правил компании относительно кофейных перерывов. Он отдал четкие указания, что для этой цели нельзя тратить более установленных 15 минут. Он издал несколько распоряжений по поводу нарушений правил кофейных перерывов и лично беседовал с отдельными нарушителями. Похоже, что его служащие сопротивляются его стараниям, которые ни к чему не приводят.

Вопросы:

1. Почему принятые меры не действуют?
2. Какие альтернативные методы управления и конкретные действия следует применить к нарушителям?

7.5. Вопросы рубежного контрольно-проверочного мероприятия определены в Фонде оценочных средств по учебной дисциплине «Основы менеджмента»

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

Основная литература

1. Астахова Н.И. Менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / Н.И. Астахова, Г.И. Москвитин; под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И. Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2019. - 422 с. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/menedzhment-425902>.
2. Дорофеева Л.И. Менеджмент: учебное пособие / Л.И. Дорофеева. - 2-е изд. - Саратов: Научная книга, 2019. - 191 с. - Режим доступа:
3. Семенова И.И. История менеджмента: учебное пособие / И.И. Семенова. - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 199 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81778.html>.
4. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента: учебник / Н.Д. Эриашвили; под ред. В.В. Лукашевич, И.В. Бородушка. - 2-е изд. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 271 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>.
5. Прикладной менеджмент: учебное пособие / Ю.А. Цыпкин, Н.И. Иванов, А.С. Кокорев, А.А. Фомин. - М.: Научный консультант, 2018. - 440 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80796.html>.

Дополнительная литература

6. Иванова И.А. Менеджмент: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.А. Иванова, А.М. Сергеев. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 305 с. – Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/menedzhment-405566>.
7. Климович Л.К. Основы менеджмента: учебник / Л.К. Климович. - Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. – 280 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67691.html>.
8. Короткий С.В. Менеджмент: учебное пособие / С.В. Короткий. - Саратов: Вузовское образование, 2018. - 225 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>.
9. Мумладзе Р.Г. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие / Р.Г. Мумладзе, В.С. Парамонов, Н.И. Литвина. - М.: Русайнс, 2016. - 350 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61635.html>.
10. Попов А.А. Общий менеджмент: учебное пособие / А.А. Попов, Д.А. Попов. - Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. - 567 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42931.html>.

11. Попович А.М. Основы менеджмента: учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. - Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. - 508 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59632.html>.
12. Смолоник Г.Н. Теория менеджмента: учебное пособие / Г.Н. Смолоник. - Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. - 244 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69563.html>.
13. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение: учебник / Е.В. Алябина, А.А. Борисова, Е.С. Горевая [и др.]; под ред. И.С. Межов. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. - 705 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>.
14. Ультан С.И. Менеджмент: учебное пособие / С.И. Ультан. - Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016. - 412 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59616.html>.

Интернет-ресурсы:

1. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». – (<http://ecsocman.hse.ru/>).
2. Административно-управленческий портал. – (<http://www.aup.ru>).
3. Библиотека менеджмента. – (<http://management-rus.ru/management.php>).
4. Университетская электронная библиотека In Folio <http://infofolio.asf.ru/index.asp>
5. Электронно-библиотечная система издательства «Лань» <http://e.lanbook.com>
6. Электронно-библиотечная система "ЭБС IPRBooks" <http://www.iprbookshop.ru>
7. Библиотека учебной и научной литературы. Русский Гуманитарный Интернет Университет – WWW.I:U.RU

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

После чтения вводной лекции по учебной дисциплине «Основы менеджмента» преподаватель обязан ознакомить обучающегося:

- с темами лекций и методикой их конспектирования;
- планами семинарских занятий и методикой их проведения;
- с вопросами для самостоятельной работы и методикой контроля за их изучением;
- с вопросами, критериями сдачи экзамена и методикой его проведения.

Перед проведением очередного семинарского занятия обучающийся обязан:

- отработать в конспекте все вопросы к данному занятию в объеме, обеспечивающем четкие, ясные и конкретные (с примерами) ответы;
- отработать (конспективно) по данной теме вопросы, отнесенные к разделу изучаемых обучающийся самостоятельно.

Для выполнения поставленных задач обучающийся:

- осуществляет подбор необходимой учебной, научной, учебно-методической литературы и первоисточников;
- прочитывает и анализирует отобранную литературу по каждому вопросу, а затем составляет конспект или тезисы ответа.

Условиями для успешной самостоятельной работы являются:

1. Целеустремленность и сознательная активность:
 - а) осознанная постановка цели, конкретизация своих задач на самостоятельную работу;
 - б) выбор способа действий, средств;
 - в) волевые усилия;
 - г) анализ выполненного, постановка новых задач.
2. Систематичность и планомерность.

Формы и методы изучения и конспектирования работ.

В работе над литературой можно выделить 3 этапа:

1. Ознакомительный, в ходе которого вы знакомитесь с каталогом библиотеки, делаете выборку к теме, заказываете литературу в библиотеке. (Учебники, учебные пособия, разработки тем планов, первоисточники и т.д.)

2. Этап чтения литературы.

К чтению есть определенные требования:

1) систематичность чтения, т.е. читать не от раза к разу, а ежедневно, желательно с записями в тетрадях и со своими итоговыми выводами (резюме).

2) Осмысленность чтения, т.е. надо овладевать понятийным аппаратом.

3. Этап ведение рабочих записей.

а) необходимо вести конспект прочитанного материала, выполнять практические задания а также вести доработку лекций на полях или в самом тексте.

б) основными формами записи прочитанного могут быть: план, тезисы, конспект.

I. Составление плана прочитанного. Запись в форме плана означает перечисление главных вопросов. В результате получается как бы сжатая схема изучаемого материала. Несколько иначе выглядит развернутый план. Его назначение не только зафиксировать главное в тексте, но и дать необходимое обоснование этой мысли, (цифровые данные, интересные выражения, факты). Причем вопросы плана можно изложить и своими словами и словами автора.

II. Весьма ценным видом записи при чтении являются тезисы. (Основные положения, утверждения от греческого "Teas" - утверждаю). Тезисы составляют промежуточное положение между планом и конспектом. В них кратко дается основное содержание книги. Перед тем, как записывать тезисы, прочитанный текст разделяют на небольшие части - разделы, параграфы или же абзацы в соответствии с планом и затем формулируют сущность прочитанного своими словами, как бы отвечая на вопрос: что именно здесь утверждает, защищает автор. Тезисы позволяют в краткой форме записать обобщение и выводы о прочитанном. Тезисы называются простыми, если выписанные мысли ничем не подтверждаются и сложными, если они подкрепляются доводами, аргументами.

Следовательно, при составлении тезисов необходимо глубоко продумать, понять содержание книги, статьи, уметь выделить основные положения и кратко их сформулировать.

III. Составление конспекта прочитанного - это наиболее сложный и содержательный метод записывания при работе с книгой, потому что он объединяет в себе все виды записи и вместе с тем представляет собой нечто более цельное и своеобразное. Конспект книги (от лат. "коспектус" - обзор) - это краткое, последовательное изложение основного содержания книги, лекции, записанное в последовательной форме, и освобожденное от повторений и т. д. В тоже время в конспекте следует привести, помимо основных мыслей автора, выписки и цитаты, подтверждающие основные положения и выводы, вытекающие из книги. Некоторым, начинающим работать с книгой, кажется, что на конспектирование уходит много времени. Однако нужно понять, что творческие записи в виде конспекта, экономят время, способствуют глубокому изучению материала. Требуемое для конспектирования время будет неуклонно уменьшаться по мере приобретения навыков чтения и краткого изложения прочитанного.

Ценность конспекта повышается, когда в нем содержится не только краткий пересказ произведения, но и собственные мысли, когда конспект является плодом раздумий его составителя. (Нужно тоже делать выход на современность).

Методика записей:

1. Записывать следует самое главное и по возможности наиболее кратко (запись должна быть сжата и лаконична).

2. Начинать запись надо с тщательно проверенных библиографических данных:

- фамилия и инициалы авторов,
- название книги или статьи (полное),
- место и год издания, издательство и т. д.

- номера журнала или выпуска,
 - краткий исторический очерк времени написания книги и т. д.
3. В тетрадях рекомендуется оставлять широкие поля для последующих вставок, дополнений, записей своих мыслей.
 4. Записи должны делаться только после окончания чтения данной книги.

Интерактивные формы обучения. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью и задачами программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин, а также требованиями ФГОС с учетом специфики ОПОП.

К методам интерактивного обучения относятся те, которые способствуют вовлечению обучающихся в активный процесс получения и переработки знаний, например: «мозговой штурм», тренинги, решение ситуационных задач и т.п.

К интерактивным методам относятся также презентации с использованием различных вспомогательных средств: интерактивной доски, раздаточных материалов, видеофильмов, слайдов, мультимедийной техники и т.п.

Преподавание и изучение дисциплины предполагает использование следующих видов образовательных технологий:

1. **Информационные образовательные технологии** – обучение в электронной образовательной среде с целью расширения доступа к образовательным ресурсам (теоретически к неограниченному объему и скорости доступа), увеличения контактного взаимодействия с преподавателем, построения индивидуальных траекторий подготовки и объективного контроля и мониторинга знаний обучающихся.
2. **Работа в команде** – совместная деятельность обучающихся в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путем творческого сложения результатов индивидуальной работы членов команды с делением полномочий и ответственности.
3. **Case-study** – анализ реальных проблемных ситуаций, имевших место в соответствующей области профессиональной деятельности, и поиск вариантов лучших решений.
4. **Игра** – ролевая имитация обучающимися реальной профессиональной деятельности с выполнением функций специалистов на различных рабочих местах.
5. **Проблемное обучение** – стимулирование обучающихся к самостоятельному приобретению знаний, необходимых для решения конкретной проблемы.
6. **Контекстное обучение** – мотивация обучающихся к усвоению знаний путем выявления связей между конкретным знанием и его применением.
7. **Обучение на основе опыта** – активизация познавательной деятельности обучающегося за счет ассоциации и собственного опыта с предметом изучения.
8. **Индивидуальное обучение** – выстраивание обучающимся собственной образовательной траектории на основе формирования индивидуальной образовательной программы с учетом интересов студента.
9. **Междисциплинарное обучение** – использование знаний из разных областей, их группировка и концентрация в контексте решаемой задачи.
10. **Опережающая самостоятельная работа** – изучение обучающимися нового материала до его изучения в ходе аудиторных занятий.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины представлены также в Методических рекомендациях по проведению семинарских занятий по дисциплине «Основы менеджмента» и в Методических рекомендациях по самостоятельной работе по дисциплине «Основы менеджмента».

10. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине

При освоении дисциплины используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.

Перечень основного оборудования: специализированная учебная мебель, технические средства обучения, учебно-наглядные пособия.

Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая список программного обеспечения и информационных справочных систем

Список программного обеспечения

Лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Windows 10
2. Microsoft Office 2010 (Word, Excel, PowerPoint)
3. Access 2013 Acdbc

Свободно-распространяемое или бесплатное программное обеспечение

1. Microsoft Security Essentials
2. 7-Zip
3. Notepad++
4. Adobe Acrobat Reader
5. WinDjView
6. Libreoffice (Writer, Calc, Impress, Draw, Math, Base)
7. Scribus
8. Moodle.

Справочные системы

1. Справочно-правовая система «ГАРАНТ»
2. Система проверки на заимствования «ВКР-ВУЗ»
3. Культура. РФ. Портал культурного наследия
4. Культура России. Информационный портал

Электронно-библиотечные системы:

1. Электронно-библиотечная система издательства «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com>
2. Электронно-библиотечная система «ЭБС IPRsmart» <http://www.iprbookshop.ru>

12. Материально-техническая база, рекомендуемая для адаптации электронных и печатных образовательных ресурсов для обучающихся из числа инвалидов

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья форма проведения занятий по дисциплине устанавливается образовательной организацией с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья. При определении формы проведения занятий с обучающимся-инвалидом образовательная организация должна учитывать рекомендации, данные по результатам медико-социальной экспертизы, содержащиеся в индивидуальной программе реабилитации инвалида, относительно рекомендованных условий и видов труда. При необходимости для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются специальные рабочие места с учетом нарушенных функций и ограничений жизнедеятельности.