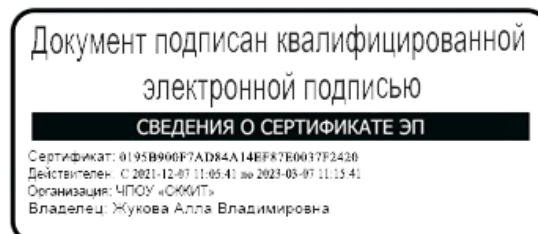


**Частное профессиональное образовательное учреждение  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

Рассмотрена и утверждена  
на Педагогическом совете  
от 09.06.2022 Протокол № 04

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ЧПОУ «СККИТ»  
А.В. Жукова  
«09» июня 2022



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

**ЮРИСТ**

**Согласовано:**

Заместитель директора по учебно - методической работе С.В. Марченко

**Проверено:**

руководитель учебно-исследовательского объединения юридической и инновационной деятельности В.В. Погосян

**Составитель:**

Преподаватель Е.Б. Крячко

Пятигорск-2022

Программа учебной дисциплины Менеджмент разработана в соответствии с:

- Приказом Минобрнауки России от 12.05.2014 N 508 (ред. от 13 июля 2021 г.) "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения" (Зарегистрировано в Минюсте России 29.07.2014 N 33324)

**Укрупненная группа профессии:** 40.00.00 Юриспруденция.

**Организация-разработчик:** Частное профессиональное образовательное учреждение «Северо-Кавказский колледж инновационных технологий»

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	<u>4</u>
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	<u>5</u>
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	<u>12</u>
4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	<u>14</u>
5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	<u>16</u>
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	<u>58</u>

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ МЕНЕДЖМЕНТ

## 1.1 Область применения программы

Рабочая программа учебной дисциплины является частью основной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, квалификация – юрист.

## 1.2 Место учебной дисциплины в структуре основной образовательной программы:

дисциплина Менеджмент является общепрофессиональной дисциплиной (ОП. 12) профессионального цикла специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения.

## 1.3 Результаты освоения программы учебной дисциплины:

В рамках программы учебной дисциплины формируются следующие компетенции:

Код и название компетенции	Умения	Знания
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес	- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;	- особенности современного менеджмента;
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество	- принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;	- функции, виды и психологию менеджмента;
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность	- мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;	- основы организации работы коллектива исполнителей;
ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями	- применять приемы делового общения в профессиональной деятельности	- принципы делового общения в коллективе;
ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий		- особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;
ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации		- информационные технологии в сфере управления
ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда		
ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения		
ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению		
ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты		
ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите		

## 2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Объем программы учебной дисциплины и виды работы

Вид учебной работы	Объем в академических часах очная форма обучения	Объем в академических часах заочная форма обучения
Объем учебной дисциплины,	87	87
в том числе реализуемый в форме практической подготовки	48	4
в том числе из объема учебной дисциплины:		
Теоретическое обучение	22	4
Практические занятия (если предусмотрено)	48	4
Самостоятельная работа (если предусмотрена)	17	79
Промежуточная аттестация / форма контроля	Дифференцированный зачет	Дифференцированный зачет

## 2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины Менеджмент

Наименование разделов и тем	Формы организации учебной деятельности обучающихся	Содержание форм организации учебной деятельности обучающихся	Объем часов (очная форма)	Объем часов (заочная форма)	Коды реализуемых компетенций	Уровень освоения
<b>Тема 1. Менеджмент как составная часть управления</b>	Теоретическое обучение	Основные понятия: менеджмент, организация. Предмет, цели и задачи дисциплины. Роль и место знаний по дисциплине в подготовке руководителей и специалистов. Связь менеджмента с другими дисциплинами. Цели, задачи и сущность управленческой деятельности. Менеджмент, как составная часть управления. Основные виды менеджмента: стратегический, инновационный, финансовый, управление персоналом.	2	2	ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> обсуждение доклада, выполнение практических заданий	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка доклада	1	7		3
<b>Тема 2. Школы управления</b>	Теоретическое обучение	Условия и предпосылки возникновения менеджмента. История развития менеджмента. Основные этапы формирования менеджмента. Школа научного управления. Развитие менеджмента в трудах Ф.Тейлора, Г.Форда, Г.Эмерсона. Административная школа менеджмента. Сущность и принципы «теории администрации». Вклад А.Файоля в развитие классической школы менеджмента. «Неоклассическая» школа управления. Вклад Э.Мейо в развитие менеджмента. Характерные черты разных школ	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий, обсуждение доклада	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка доклада	1	7		3

<b>Тема 3. Современные подходы в менеджменте</b>	Теоретическое обучение	Современные подходы в менеджменте (количественный, процессный системный, ситуационный), их характеристика, особенности. Характерные черты современного менеджмента, его сущность. Зарубежный опыт менеджмента. Национальные особенности менеджмента (японский, американский и др.). Сравнительная характеристика американской и японской модели менеджмента. Опыт менеджмента в ФРГ. Развитие управленческих идей в России. Анализ возможностей применения японского опыта управления в российских условиях.	2	2	ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> обсуждение доклада, выполнение практических заданий	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка доклада	1	7		3
<b>Тема 4. Организации в менеджменте как управляемые социально- экономически е системы</b>	Теоретическое обучение	Основные категории менеджмента: субъекты и объекты управления, прямые и обратные связи, система управления, окружающая среда, принципы управления, их взаимосвязь. Объект управления – организация: понятие, признаки. Уровни управления в организации. Понятие организации, основные формы структуры организации. Признаки организации. Виды организации. Среда организации. Внешняя среда и её элементы. Факторы прямого и косвенного воздействия, их характеристика и взаимосвязь. Подвижность и неопределённость внешней среды. Внутренняя среда, её основные внутренние переменные (цели, задачи, структура, технология и персонал), их характеристика. Принципы управления: общие и частные, понятие и характеристика.	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	4	2		2
	Самостоятельная	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	1	7		3

	работа					
<b>Тема 5. Функции и цикл менеджмента</b>	Теоретическое обучение	Цикл менеджмента: понятие, содержание. Функции управления: понятие, классификация. Общие функции: планирование, организация, мотивация, контроль; специальные: производственные, заготовительные, торговые; частные: маркетинга, инноваций. Характеристика общих функций цикла. Функция планирования. Роль планирования в организации. Виды планов: долгосрочные, стратегические, среднесрочные, краткосрочные, тактические, оперативные. Основные стадии планирования. Стратегическое планирование: понятие, назначение. Этапы стратегического планирования: определение миссии и целей, анализ внешней и внутренней среды (сильных и слабых сторон организации, стратегических альтернатив) выбор, реализация, оценка стратегии. Бизнес-план: понятие, назначение, основные разделы. Критерии мотивации: потребности (первичные и вторичные), стимулы (принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение), вознаграждение (внутреннее и внешнее).	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	4	2		2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	1	7		3
<b>Тема 6. Содержательные теории мотивации</b>	Теоретическое обучение	Теории мотивации: содержательные (А.Маслоу, Мак Клеланда, Ф.Герцберга) и процессуальные (теория ожидания В.Врума и теория справедливости Адамса). Использование содержательных и процессуальных теорий в менеджменте. Основы формирования мотивационной политики организации.	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	4			2
	Самостоятельная	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	7		3



	работа					
<b>Тема 7. Контроль в системе менеджмента</b>	Теоретическое обучение	Функция контроля. Сущность и назначение контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Внутренний и внешний контроль. Этапы контроля. Организация и проведение контроля.	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	7		3
<b>Тема 8. Методы управления организацией</b>	Теоретическое обучение	Методы управления: классификация, взаимосвязь и взаимозависимость. Механизм управления организацией. Методы управления как регуляторы отношений управления. Арсенал средств воздействия для управления. Экономические методы управления: планирование, государственное регулирование, материальное стимулирование, их сущность, назначение, область применения. Особенности использования экономических методов управления на микро-и макроуровне. Организационно-распорядительные методы управления: организационное нормирование, регламентирование, организационно-методическое инструктирование, распорядительное воздействие; их сущность и назначение. Социально-психологические методы управления (методы социального воздействия, психологические): понятие, назначение, особенности их применения. Основные методы социальной психологии, используемые в управлении (опрос, интервью, беседа, анкетирование, тестирование).	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	7		3
<b>Тема 9. Процесс принятия и</b>	Теоретическое обучение	Управленческие решения: понятие, сущность, классификация, требования, предъявляемые к ним, условия принятия управленческих решений. Этапы	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2	1

реализация управленческих решений		принятия управленческих решений. Организация и контроль исполнения управленческих решений. Методы принятия эффективных управленческих решений: математическое моделирование, методы экспертных оценок, «мозговой штурм», теория игр и т.д, их характеристика, особенности применения.			ПК 2.3	
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий, деловая игра	4			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	7		3
Тема 10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Теоретическое обучение	Понятие и роль информации в управлении. Классификация информации. Свойства и качественные характеристики информации. Процесс коммуникаций в организации. Коммуникации: понятие, виды (вербальные и невербальные, внутренние и внешние, горизонтальные и вертикальные), роль в организации. Инфраструктура менеджмента организации. Стили управления, коммуникации, принципы делового общения. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности. Базовые элементы коммуникаций (отправитель, сообщение, канал, получатель). Коммуникационный обмен и его этапы. Помехи в развитии коммуникаций (искажение сообщений, информационные перегрузки, неудовлетворённая структура организации). Преодоление преград в коммуникации. Транзакционный анализ. Сбор информации, кодирование информации, поиск канала, передача информации, декодирование информации получателем. Коммуникационные сети и их разновидности («змея», «звезда», «шпора», «тент», «круг», «колесо»).	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий	6			2
	Самостоятельная	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	7		3

	работа					
<b>Тема 11. Управление конфликтами и стрессами</b>	Теоретическое обучение	Конфликты в организации: понятие, природа, последствия. Виды и причины возникновения конфликтов: внутриличностных, межличностных, между личностью и группой, межгрупповых. Функции конфликтов: разрушительные, созидательные, диагностические. Правила поведения в конфликте. Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе: структурные и межличностные. Последствия конфликтов. Стресс – понятие, природа и причины возникновения. Взаимосвязь конфликта и стресса. Виды стресса: физиологический, психологический, информационный, управленческий, эмоциональный. Позитивные и негативные стрессы. Пути предупреждения стрессовых ситуаций и понижения уровня стресса.	2		ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2 ПК 2.3	1
	Практическое занятие	<b>(в том числе в форме практической подготовки):</b> опрос, выполнение практических заданий, выполнение тестовых заданий, обучающие занятия на платформе <b>Аktion Студенты</b>	6			2
	Самостоятельная работа	Подготовка к лекционным и практическим занятиям	2	9		3
Промежуточная аттестация / форма контроля			Дифф. зачет	Дифф. зачет		
<b>Итого</b>			87	87		

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

### 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Требования к материально-техническому обеспечению образовательной программы

Для реализации образовательной дисциплины Менеджмент организация должна располагать инфраструктурой, обеспечивающей проведение всех видов практических занятий, предусмотренных учебным планом, образовательной программой. А также:

- кабинет менеджмента и экономики организации
- оснащение кабинета

№	Наименование оборудования	Техническое описание
<b>I. Специализированная мебель и системы хранения</b>		
Основное оборудование:		
	Стол ученический	регулируемый по высоте
	Стул ученический	регулируемый по высоте
Дополнительное оборудование:		
	Магнитно-маркерная доска / флипчарт	модель подходит для письма (рисования) маркерами и для размещения бумажных материалов с помощью магнитов
<b>II. Технические средства</b>		
Основное оборудование:		
	Сетевой фильтр	с предохранителем
	Интерактивный программно-аппаратный комплекс мобильный или стационарный, программное обеспечение	диагональ интерактивной доски должна составлять не менее 65" дюймов (165,1 см); для монитора персонального компьютера и ноутбука – не менее 15,6" (39,6 см), планшета – 10,5" (26,6 см) <sup>1</sup>
Дополнительное оборудование:		
	Колонки	для воспроизведения звука любой модификации
	Web-камера	любой модификации
<b>III. Демонстрационные учебно-наглядные пособия</b>		
Основные:		
	Наглядные пособия	нет
Дополнительные:		
	настенный стенд	отражающий специфику дисциплины

- оснащение помещений, задействованных при организации самостоятельной и воспитательной работы:

помещения для организации самостоятельной и воспитательной работы должны быть оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду образовательной организации.

#### 3.2. Требования к учебно-методической документации по дисциплине.

Учебно-методическая документация по дисциплине Менеджмент включает: лекции; практические занятия, тематику докладов, тестовых заданий, практических заданий; деловую игру, обучающие занятия на платформе Акцион Студенты, перечень вопросов к текущему контролю и промежуточной аттестации.

<sup>1</sup> Постановление Главного санитарного врача Российской Федерации от 28 сентября 2020 года N 28 «Об утверждении санитарных правил СП 2.4.3648-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи"»

### 3.3. Интернет-ресурсы

<https://alrf.ru/> Ассоциация юристов России

<https://minjust.gov.ru/ru/> Министерство юстиции РФ

<https://student.action.group/> Актион Студент

### 3.4. Программное обеспечение, цифровые инструменты

Колледж обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Используются программы, входящие в Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных, а также реестр социальных соцсетей: «Яндекс.Диск (для Windows)», Яндекс.Почта, Telegram, Power Point, ВКонтакте (vk.com), Youtube.com, Вебинар.ру

### 3.5. Основная печатная или электронная литература

1. Дорофеева, Л. И. Основы менеджмента : учебник для СПО / Л. И. Дорофеева. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 494 с. — ISBN 978-5-4488-1329-0, 978-5-4497-1357-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110573.html>

2. Богомолова, Е. В. Менеджмент : учебное пособие для СПО / Е. В. Богомолова, И. А. Черникова. — 2-е изд. — Липецк, Саратов : Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2020. — 97 с. — ISBN 978-5-88247-963-2, 978-5-4488-0762-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/92831.html>

### 3.6. Дополнительная печатная или электронная литература

1. Панцуркина, Т. К. Основы менеджмента : учебное пособие для СПО / Т. К. Панцуркина. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4488-0808-1, 978-5-4497-0472-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/96023.html>

2. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова ; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск : Институт компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/97371.html>

### 3.7. Словари, справочники, энциклопедии, периодические материалы (журналы и газеты)

1. Словарь финансово-экономических терминов / А. В. Шаркова, А. А. Килячков, Е. В. Маркина [и др.] ; под редакцией М. А. Эскиндарова. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 1168 с. — ISBN 978-5-394-02995-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111027.html>

2. Краткий терминологический словарь по предметам кафедры социально-гуманитарных дисциплин / составители И. И. Турский [и др.]. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 249 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101398.html>

3. Стратегические решения и риск менеджмент <https://www.iprbookshop.ru>

4. Актуальные проблемы экономики и менеджмента <https://www.iprbookshop.ru>

5. <https://rg.ru/> Российская газета

6. <https://ug.ru/> Учительская газета

#### 4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

**Контроль и оценка** результатов освоения учебной дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения практических занятий, выполнения студентами практических заданий, тестовых заданий, участия в деловой игре, обучающих занятиях на платформе Акцион Студенты, обсуждения докладов.

Содержание обучения	Характеристика основных видов учебной деятельности студентов (на уровне учебных действий)
Тема 1. Менеджмент как составная часть управления Тема 2. Школы управления Тема 3. Современные подходы в менеджменте Тема 4. Организации в менеджменте как управляемые социально- экономические системы Тема 5. Функции и цикл менеджмента Тема 6. Содержательные теории мотивации Тема 7. Контроль в системе менеджмента Тема 8. Методы управления организацией Тема 9. Процесс принятия и реализация управленческих решений Тема 10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента Тема 11. Управление конфликтами и стрессами	Опрос Обсуждение докладов Выполнение практических заданий Деловая игра Тестовые задания Обучающие занятия на платформе Акцион Студенты

Результаты подготовки обучающихся при освоении рабочей программы учебной дисциплины определяются оценками:

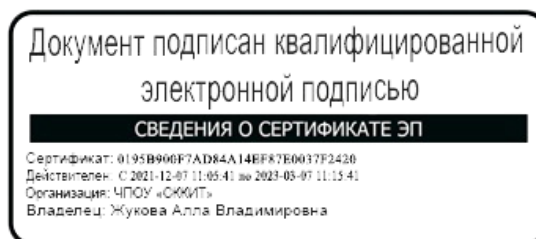
Оценка	Содержание	Проявления
Неудовлетворительно	Студент не обладает необходимой системой знаний и умений	Обнаруживаются пробелы в знаниях основного программного материала, допускаются принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий
Удовлетворительно	Уровень оценки результатов обучения показывает, что студенты обладают необходимой системой знаний и владеют некоторыми умениями по дисциплине. Студенты способны понимать и интерпретировать освоенную информацию, что является основой успешного	Обнаруживаются знания основного программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности; студент справляется с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе и при выполнении

	формирования умений и навыков для решения практикоориентированных задач	заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
Хорошо	Уровень осознанного владения учебным материалом и учебными умениями, навыками и способами деятельности по дисциплине; способны анализировать, проводить сравнение и обоснование выбора методов решения заданий в практикоориентированных ситуациях	Обнаруживается полное знание программного материала; студент, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному выполнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности
Отлично	Уровень освоения результатов обучения студентов по дисциплине является основой для формирования общих и профессиональных компетенций, соответствующих требованиям ФГОС СПО. Студенты способны использовать сведения из различных источников для успешного исследования и поиска решения в нестандартных практикоориентированных ситуациях	Обнаруживается всестороннее, систематическое и глубокое знание программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой; студент, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала

**Частное профессиональное образовательное учреждение  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»**

Рассмотрен и утвержден  
на Педагогическом совете  
от 09.06.2022 Протокол № 04

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ЧПОУ «СККИТ»  
\_\_\_\_\_ А.В. Жукова  
«09» июня 2022



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

**ЮРИСТ**

2022 г.



## ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

После освоения дисциплины Менеджмент студент должен обладать следующими компетенциями:

Код и название компетенции	Умения	Знания
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес	- направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей;	- особенности современного менеджмента;
ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество	- принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением;	- функции, виды и психологию менеджмента;
ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность	- мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями;	- основы организации работы коллектива исполнителей;
ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями	- применять приемы делового общения в профессиональной деятельности	- принципы делового общения в коллективе;
ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий		- особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности;
ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации		- особенности информационные технологии в сфере управления
ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда		
ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения		
ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению		
ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты		
ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите		

**КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ  
МЕНЕДЖМЕНТ**

**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ЮРИСТ**

# 1. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## Матрица учебных заданий

№	Наименование темы	Вид контрольного задания
1	Тема 1. Менеджмент как составная часть управления	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка докладов  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, обсуждение докладов
2	Тема 2. Школы управления	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка докладов  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Опрос, выполнение практических заданий, обсуждение докладов
3	Тема 3. Современные подходы в менеджменте	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям, подготовка докладов  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, обсуждение докладов
4	Тема 4. Организации в менеджменте как управляемые социально- экономические системы	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос
5	Тема 5. Функции и цикл менеджмента	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос
6	Тема 6. Содержательные теории мотивации	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос

7	Тема 7. Контроль в системе менеджмента	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос
8	Тема 8. Методы управления организацией	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос
9	Тема 9. Процесс принятия и реализация управленческих решений	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос, деловая игра
10	Тема 10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос
11	Тема 11. Управление конфликтами и стрессами	Самостоятельная работа: подготовка к лекционным и практическим занятиям  Практическое занятие: (в том числе в форме практической подготовки): Выполнение практических заданий, опрос, выполнение тестовых заданий, обучающие занятия на платформе Акцион Студенты

## 2. ОПИСАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ ПРОЦЕДУР ПО ПРОГРАММЕ

### ТЕМА 1. Менеджмент как составная часть управления

#### Темы докладов:

- 1.История развития менеджмента как науки.
- 2.Концептуальная эволюция менеджмента.
- 3.Совокупность научных подходов к менеджменту.

#### **Практическое задание**

**Задание 1** Установите соответствие между понятием в левом столбце таблицы и его значением в правом столбце.

Таблица 1

А. Менеджеры высшего уровня	1. Забота о создании благоприятных условий работы для своих подчиненных (достойный уровень оплаты
-----------------------------	---

	труда, комфортные условия в производственных помещениях и др.).
Б. <u>Менеджмент</u>	2. Ориентацию фирмы на спрос и потребности рынка, на запрос конкретных потребителей и организацию производства тех видов продукции, которые пользуются спросом и могут принести фирме намечаемую прибыль;
В. Научная основа менеджмента	3 Эффективное использование и координация таких ресурсов, как капитал (производительный, финансовый и человеческий) для достижения целей с максимальной эффективностью.
Г. Цель менеджмента	4. Новый стиль хозяйственной деятельности, система распределения интересов и прав принятия решений между различными участниками, сосредоточение инициативы и ответственности на средние и нижние эшелоны власти.
Д Социальная сторона деятельности менеджера	5. Готовность к разным видам изменений; много направленность коммуникаций, гибкая структура, самоконтроль и контроль коллег и др.
Е. Субъект менеджмента	6. Человеческие ресурсы организации, конкуренты организации, поставщики ресурсов для организации, информационное обеспечение, финансы организации и управление ими.
Ж Отличительная черта современного менеджмента.	7. Определяют основное направление деятельности предприятия, ее цели и задачи.
З. Характерные черты современного типа управления	8. Управление, ориентированное на успешную деятельность, присущее каждой организации и отдельно взятому человеку.
И. Управление в условиях рынка означает	9. Представляет собой человека или группу людей, осуществляющих управленческие воздействия в рамках организации и для реализации ее целей и задач.
К. Объект менеджмента	10. Система научных знаний, которая составляет теоретическую базу практики управления, обеспечивающую практический менеджмент научными рекомендациями.
Л. Виды менеджмента	11. Междисциплинарное научно-практическое управление, цель которого – исследование и психологическое решение проблем организаций преимущественно в условиях рыночной системы хозяйствования.
М. Психология менеджмента	12. Административный, банковский, стратегический, производственный, инновационный, маркетинговый, финансовый, кадровый и др.

## Задание 2 Выберите правильный ответ

1. Менеджмент как область знаний есть:

- А) наука управления в системах любой природы.
- Б) искусство управления в организационных системах.
- В) наука управления в организационных системах.
- Г) наука управления в организационных коммерческих системах.

2. Организация как система управления построена на принципе:

А) иерархичности, разделение сфер деятельности, разделения единой СУ на элементарные СУ и подмножества, индивидуальность рынка: он и объект управления, и часть внешней среды, и часть внешней среды, принципах управления любой СУ.

Б) индустриализация проектирования, равного внимания, целостного подхода, системного подхода.

В) ориентации на пользователя, технологичности эксплуатации, новых задач, непрерывного развития систем.

Г) отчетливо поставленных целей, здравого смысла, привлечения профессионалов, дисциплины с регламентацией и поощрением.

## Тема 2. Школы управления

### Вопросы для опроса:

1. Условия и предпосылки возникновения менеджмента. История развития менеджмента.
2. Основные этапы формирования менеджмента.
3. Школа научного управления. Развитие менеджмента в трудах Ф.Тейлора, Г.Форда, Г.Эмерсона.
4. Административная школа менеджмента. Сущность и принципы «теории администрации».
5. Вклад А.Файоля в развитие классической школы менеджмента. 6. «Неоклассическая» школа управления.
7. Вклад Э.Мейо в развитие менеджмента. Характерные черты разных школ.

### Темы докладов:

1. Вклад А.Файоля в развитие классической школы менеджмента.
2. «Неоклассическая» школа управления.
3. Вклад Э.Мейо в развитие менеджмента.

## Практическое задание

**Задание 1** Заполните следующую таблицу, изложив в ней различные школы и направления в менеджменте в хронологической последовательности:

Таблица 1

Школа	Представители школы	Годы	Основной вклад школы

**Задания 2** Выберите правильный ответ

1. Главная предпосылка возникновения научной школы управления в начале 20 века:

А) высокий уровень развития науки управления и производства.

Б) высокий уровень развития технологии производства.

В) возникновение конкурентной среды.

Г) появление массового машинного производства.

2. Основоположники научной школы управления:

А) Анри Файоль, Макс Вебер, Линдалл Урвик.

Б) Дуглас Макгрегор, Абрахам Маслоу,

В) Фридарик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбреты, Гаррингтон Эмерсон.

Г) Мейо Элтон, Мерри Фоллет.

3. Основные постулаты научной школы управления:

- А) лиц, влияние сотрудников может превосходить усилия менеджера. достижение собственных целей с помощью других
- Б) управление осуществляется через пять основных функций: планирование, организация, мотивация, контроль, координация.
- В) четыре подхода к управлению: количественный, системный, процессный, ситуационный.
- Г) разделение труда рабочего на операции, отбор и обучение рабочих.

4. Главная предпосылка возникновения школы административного управления в первой половине 20 века:

- А) появление больших организаций.
- Б) успехи социологии.
- В) труды Ф. Тейлора и появления организаций с большим управленческим персоналом.
- Г) высокий уровень развития информационных технологий.

5. Основоположники школы административного управления:

- А) Анри Файоль, Макс Вебер, Линдалл Урвик.
- Б) Дуглас Макгрегор, Абрахам Маслоу,
- В) Фридарик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбреты, Гаррингтон Эмерсон.
- Г) Мейо Элтон, Мерри Фоллет.

6. Основные постулаты административной школы управления:

- А) достижение собственных целей с помощью других лиц, влияние сотрудников может превосходить усилия менеджера.
- Б) управление осуществляется через пять основных функций: планирование, организация, мотивация, контроль, координация.
- В) четыре подхода к управлению: количественный, системный, процессный, ситуационный.
- Г) разделение труда рабочего на операции, отбор и обучение рабочих.

7. Главная предпосылка возникновения школы человеческих отношений:

- А) высокий уровень развития психологии как науки,
- Б) конкуренция, которая заставляет искать все новые способы повышения эффективности труда.
- В) относительно высокий материальный и демократический уровни развития общества.
- Г) теоретическое и практическое установление сильного влияния работников друг на друга.

8. Основоположники школы человеческих отношений:

- А) Анри Файоль, Макс Вебер, Линдалл Урвик.
- Б) Дуглас Макгрегор, Абрахам Маслоу,
- В) Фридарик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбреты, Гаррингтон Эмерсон.
- Г) Мейо Элтон, Мерри Фоллет.

9. Основные постулаты школы человеческих отношений:

- А) достижение собственных целей с помощью других лиц, влияние сотрудников может превосходить усилия менеджера.
- Б) управление осуществляется через пять основных функций: планирование, организация, мотивация, контроль, координация.

В) четыре подхода к управлению: количественный, системный, процессный, ситуационный.

Г) разделение труда рабочего на операции, отбор и обучение рабочих.

10. Главная предпосылка возникновения школы поведенческих наук:

А) усложнение содержания управленческого труда в связи с развитием менеджмента и маркетинга.

Б) высокая степень зависимости результатов деятельности организации от человеческого потенциала.

В) невысокий профессиональный уровень работников.

Г) высокий уровень развития соответствующего раздела психологии.

11. Основоположники школы поведенческих наук:

А) Анри Файоль, Макс Вебер, Линдалл Урвик.

Б) Дуглас Макгрегор, Абрахам Маслоу,

В) Фридарик Тейлор, Френк и Лилиан Гилбреты, Гаррингтон Эмерсон.

Г) Мейо Элтон, Мерри Фоллет.

12. Основные постулаты школы поведенческих наук.

А) достижение собственных целей с помощью других лиц, влияние сотрудников может превосходить усилия менеджера.

Б) управление осуществляется через пять основных функций: планирование, организация, мотивация, контроль, координация.

В) четыре подхода к управлению: количественный, системный, процессный, ситуационный.

Г) разделение труда рабочего на операции, отбор и обучение рабочих.

13. Главная предпосылка возникновения школы науки управления:

А) объективно назревшая потребность в интегративном пути развития знаний и появления компьютера в середине 20 века.

Б) появления компьютера.

В) высокий уровень развития социально-экономических и математических знаний.

Г) высокий уровень развития производства.

14. Главная предпосылка возникновения школы информационных технологий управления:

А) появление программно-технических средств связи, передачи, преобразования и отображения информации для реализации функций управления.

Б) увеличение объемов информации, передаваемой и преобразуемой в организации.

В) увеличение числа работников, причастных к управлению.

Г) объективная потребность в средствах связи, передачи, преобразования и отображения информации при реализации функций управления

15. Некоторые принципы школы информационных технологий при создании АСУ:

А) принципы планирования, организации, мотивации, контроля, координации.

Б) принципы индустриализации создания, первого руководителя, первых задач, способности к непрерывному развитию системы.

В) принципы наличия только одной точки ввода новой информации, наличие кодового обозначения для каждого объекта, регламентации доступа к информации, контроля за рынком.

Г) деление без данных на персональные и общие, ориентации системы на пользователя, системного подхода, максимума рентабельности при минимуме затрат.



16. Японская модель менеджмента;  
 А) индивидуализм; формализм; рост по вертикали; узкий профессионализм.  
 Б) индивидуализм; формализм; рост вертикали; пожизненный наем.  
 В) коллективизм; самоконтроль; рост по горизонтали; неформальность.  
 Г) индивидуальность: формализм: рост по вертикали; наем на период.

### Тема 3. Современные подходы в менеджменте

#### Темы докладов:

1. Современная система взглядов на менеджмент.
2. Модели национального менеджмента.
3. Особенности американского менеджмента.
4. Особенности российского менеджмента.
4. Особенности японского менеджмента.

### Практические задания

#### Задание 1

Прочитайте внимательно исследования методов руководства компаниями Японии и США.

#### Задание 2

По каким основным критериям существует различие в японских и американских организациях

#### Задание 3

Руководствуясь таблицей №2, составьте сравнительный анализ японского, американского и российского менеджмента

#### **Исследования методов руководства компаниями Японии и США.**

Уильям Оучи, американский профессор японского происхождения, детально исследовал методы руководства компаниями как в Японии, так и в США. Японская модель руководства очень отличается от американской по ряду параметров, приведенных в таблице 2.

Таблица 2

Японские организации	Американские организации
Пожизненный наем	Краткосрочный наем (в основном выпускников)
Медленная оценка и продвижение по службе	Быстрая оценка и продвижение по службе
Неспециализированная карьера	Специализированная карьера
Неявные механизмы контроля	Явные механизмы контроля
Коллективное принятие решений	Индивидуальное принятие решений
Коллективная ответственность	Индивидуальная ответственность
Решения принимаются «снизу вверх»	Решения принимаются «сверху вниз»
Управление оценивается по достижению гармонии в коллективе и по общему результату; оплата труда — по показателям работы группы, служебному стажу	Управление оценивается по индивидуальному результату, оплата труда — по индивидуальным достижениям
Личные, неформальные отношения с подчиненными	Формальные отношения с подчиненными
Ориентация управления на группу	Ориентация на индивида
Нестандартная, гибкая система управления	Строго формализованная структура управления

#### Задание 4 Выберите правильный ответ

1. Четыре подхода - направления в развитии школы науки управления.
- А) функциональный, структурный, информационный, ситуационный.
  - Б) системный, маркетинговый, функциональный, ситуационный.
  - В) системный, количественный, ситуационный, процессный.
  - Г) системный, количественный, функциональный, ситуационный.
2. Суть системного подхода у решению проблемы заключается:
- А) в систематизации всех знаний о проблеме и методах ее решения.
  - Б) в диагностике проблемы с целью отнесения ее к определенному классу.
  - В) в расширении границ исследования, в исследовании с различных позиций.
  - Г) в использовании всех достижений науки и технологии для решения проблемы.
3. Суть количественного подхода к решению проблемы заключается:
- А) в выделении количественных показателей и связи между ними, адекватно характеризующих проблему.
  - Б) в выделении количественных показателей и статистических связей между ними, адекватно характеризующих проблему.
  - В) в выделении количественных показателей и функциональных связей между ними, адекватно характеризующих проблему.
  - Г) в количественном и качественном анализе проблемы.
4. Суть ситуационного подход к решению проблемы заключается:
- А) в поиске ситуации, наиболее адекватной состоянию внешней среды, воздействия на внешнюю среду.
  - Б) в поиске ситуации, наиболее адекватной состоянию внутренней среды, воздействий на внутреннюю среду.
  - В) в диагностике состоянию внутренней среды и выделении характеризующей ее макроситуации, выборе соответствующего метода управления организацией.
  - Г) в диагностике состоянию внешней среды и выделении характеризующей ее макроситуацию, выборе соответствующего метода управления организацией.
5. Суть процессного подхода к решению проблемы заключается:
- А) в рассмотрении функций управления во времени, как функций времени.
  - Б) в представлении деятельности организации как совокупности последовательно-параллельных бизнес-процессов.
  - В) в рассмотрении жизненного цикла организации как процесса смены состояний от рождения до гибели.
  - Г) в представлении деятельности организации как процесса смены функций управления - управленческого цикла.

#### **Тема 4. Организации в менеджменте как управляемые социально-экономические системы**

##### *Вопросы для опроса:*

1. Основные категории менеджмента: субъекты и объекты управления, прямые и обратные связи, система управления, окружающая среда, принципы управления, их взаимосвязь. Объект управления – организация: понятие, признаки.
2. Уровни управления в организации. Понятие организации, основные формы структуры организации. Признаки организации. Виды организации. 3. Среда организации. Внешняя среда и её элементы. Факторы прямого и косвенного воздействия, их характеристика и взаимосвязь. Подвижность и неопределённость внешней среды.

4. Внутренняя среда, её основные внутренние переменные (цели, задачи, структура, технология и персонал), их характеристика.
5. Принципы управления: общие и частные, понятие и характеристика.

### Практическое задание

**Задание 1.** Какие требования предъявляют к менеджеру как к руководителю

\_\_\_\_\_

**Задание 2.** Какие требования предъявляют к менеджеру как к специалисту \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Задание 3.** Напишите требования к личным качествам современного менеджера \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Задание 4.** Укажите на сколько уровней условно подразделяют менеджеров, и кто к ним относится, какие у них функции и задачи.

*Высший уровень* - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Среднее звено* - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Нижнее звено* - \_\_\_\_\_

### Задание 5 Психологический тест: **УМЕЕТЕ ЛИ ВЫ ВЛИЯТЬ НА ДРУГИХ?**

Основа основ в профессии менеджера, любого делового человека – **умение влиять на окружающих**. Но есть ли у Вас такая способность, можете ли Вы повести людей за собой, или Вам надо тщательно развивать эту черту характера? Помочь в поисках ответа на этот вопрос призван приводимый ниже тест. Отвечать на вопросы можно либо «да», либо «нет».

#### Опросник

1. Способны ли Вы представить себя в роли актера или политического деятеля?
2. Раздражают ли Вас люди, одевающиеся и ведущие себя экстравагантно?
3. Способны ли Вы разговаривать с другим человеком на тему своих интимных переживаний?
4. Моментально ли Вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к своей особе?
5. Портится ли у Вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую Вы считаете для себя самой важной?
6. Любите ли Вы делать что-то трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные способности?
7. Можете ли Вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле выдающегося результата?
8. Стремитесь ли Вы к тому, чтобы круг Ваших друзей был неизменен?
9. Любите ли Вы размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений?
10. Любите ли Вы менять обстановку у себя дома или переставлять мебель?
11. Любите ли Вы пробовать новые способы решения старых задач?

12. Любите ли Вы дразнить слишком самоуверенных и заносчивых людей?

13. Любите ли Вы доказывать, что Ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав?

**Обработка результатов**

За каждое совпадение ваших ответов с ключом запишите по 5 баллов.

**Ключ:**

Ответ «да» - вопросы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 12, 13.

Ответ «нет» - вопросы 2, 8, 9.

**Задание 5.** Составьте схему внешней среды организации.

**Задание 6.** Составьте схему внутренней среды организации.

**Задание 7.** Исходя из нижеперечисленных факторов внешней среды, обоснуйте, какие из них способствуют, какие затрудняют развитие организаций.

**Цель:** выработка навыков анализа возможностей и угроз со стороны внешней среды.

Таблица 3

№	Факторы	Способствуют (+)	Затрудняют (-)
1	Природные ресурсы России		
2	Трудовые ресурсы России (количество, уровень образования, квалификации, культуры)		
3	Территория страны		
4	Национальный менталитет (образ жизни, деятельности, психология, традиции, привычки населения)		
5	Международные отношения (международное положение страны, отношение различных, в т.ч. развитых, стран к рыночным преобразованиям в России)		
6	Государственно-политическое устройство страны (государственные органы власти и управления)		
7	Состояние правопорядка в стране		
8	Отношения собственности (государственной, коллективной, кооперативной, частной)		
9	Монополизация экономики		
10	Состояние развития конкуренции		
11	Развитие инфраструктуры (информации, транспорта, связи, банковской системы, товароснабжения, маркетинга, рекламы, страхового дела, аудита)		
12	Уровень экономического развития страны (объемы и динамика производства, производительности труда)		
13	Инфляция (уровень и динамика)		
14	Налогообложение (уровень и динамика)		
15	Уровень жизни населения (зарплата, пенсии, пособия, стипендии)		
16	Безработица		
17	Социальная защищенность населения (система трудоустройства, подготовки и переподготовки кадров, уровень минимальной заработной платы, пенсий,		

	пособий, стипендий)		
18	Конвертируемость рубля		

## Тема 5. Функции и цикл менеджмента

### Вопросы для опроса:

1. Цикл менеджмента: понятие, содержание. Функции управления: понятие, классификация. Общие функции: планирование, организация, мотивация, контроль; специальные: производственные, заготовительные, торговые; частные: маркетинга, инноваций.
2. Функция планирования. Роль планирования в организации. Виды планов. Основные стадии планирования.
3. Стратегическое планирование: понятие, назначение. Этапы стратегического планирования. Бизнес-план: понятие, назначение, основные разделы.
4. Функция организации. Организационные структуры управления: понятие, требования, предъявляемые к ним, принципы построения.
5. Структурные подразделения, звенья и ступени управления. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
6. Разделения управленческого труда, основные виды. Сущность делегирования. Содержание и виды организационных полномочий (линейные и аппаратные) и ответственности (исполнительская и управленческая). Пределы полномочий.
7. Функция мотивации. Сущность понятий: мотивация, мотив.

### Практическое задание

#### Задание 1. Выберите правильный ответ

1. Функция прогнозирования:
  - А) следует за функцией планирования.
  - Б) предшествует функции целеполагания.
  - В) реализуется только на стратегическом уровне управления.
  - Г) реализуется на всех уровнях управления, кроме оперативного
  
2. Прогноз - это....
  - А) вероятностное научно обоснованное качественное или количественное желаемое состояние изучаемого процесса.
  - Б) научно обоснованное качественное и количественное суждение о возможном состоянии изучаемого процесса.
  - В) научно обоснованное количественное суждение о возможном состоянии изучаемого процесса.
  - Г) вероятностное качественное суждение о возможном состоянии изучаемого процесса.
  
3. Результат функции планирования - Это...
  - А) вероятностное научно обоснованное качественное или количественное суждение о возможном состоянии изучаемого процесса.
  - Б) директивный план, обязательный для исполнения.
  - В) система директивных планов разных уровней и временных масштабов, обязательных для исполнения.
  - Г) система планов разных уровней и временных масштабов, которая постоянно контролируется и корректируется.
  
4. Функция планирования включает в себя функции:
  - А) организации, мотивации, контроля и координации.
  - Б) анализа, прогнозирования, целеполагания, программирования.

- В) анализа, прогнозирования, целеполагания, принятия решений.
- Г) составления планов по организации в целом и по отдельности подразделением.

5. Функция организации состоит:

- А) в распределении факторов производства во времени и пространстве в наилучшем соотношении.
- Б) в создании первичной системы структур- в непрерывном реорганизации этих структур как реализации прежде всего на изменении во внешнюю среду.
- В) в изменении координат "мягких" элементов структуры, оставляя без изменения "жесткие элементы"
- Г) в подготовке факторов производства в их использование в намеченном месте, времени, определенном способом.

6. Функция разработки и внедрения управленческого решения состоит в:

- А) научном обосновании, коллективном принятии решения по возникшей проблеме, внедрения контроле на УР.
- Б) исследовании проблемы, подготовке нескольких альтернатив решения, выборе одной единственной альтернативе- решения, создании и запуске системы внедрения решения.
- В) быстром адекватном реагировании на изменения внешней или внутренней ситуации внедрения управленческого решения и контроле за его исполнениями.
- Г) быстром адекватном реагировании на появлении на появление любой ситуации, содержащий элементы неопределенности, внедрения управленческого решения и контроле за его исполнением.

7. Функция мотивация:

- А) является целевой по отношению к функции стимулирования.
- Б) не связана с материальным поощрением и является чисто психическим феноменом.
- В) связана исключительно с материальным поощрением, являясь чисто психическим феноменом.
- Г) заключается в создании регулярной системы стимулирования, вызывающей у работников необходимые мотивы трудовой деятельности.

8. Коммуникативная функция заключается в:

- А) налаживание четких вертикальных и горизонтальных потоков информации, как регулярных, так и эпизодических.
- Б) создании эффективных вербальных и невербальных коммуникаций между всеми работниками организации.
- В) создании информационной автоматизированной системы приема передачи сообщений между работниками организации.
- Г) система обмена письменными и устными сообщениями внутри организации и с внешней среды.

9. Функция контроля заключается:

- А) проверке правильности выполнения того или иного задания работником.
- Б) сравнении плановых значений показателей с фактическими.
- В) выборе системных показателей и в сравнении их predetermined значений с фактическими значениями в установленные моменты времени.
- Г) проверке правильного того или иного задания работником, за истину здесь берется , зафиксированное в письменном документе.

10. Функция координации заключается в:

- А) устранение дисбаланса факторов производства по величине, ассортименту, времени, месту.  
 Б) приведение в действие всех факторов производства.  
 В) по получаемому решению, истинный метод и ложный.  
 Г) реализации управленческого цикла, в котором главные функции- контроль и оперативное планирование.

### Тема 6. Содержательные теории мотивации

#### Вопросы для опроса:

1. Дайте понятие «Мотивация».
2. Теории мотивации: содержательные (А. Маслоу, Мак Клеганда, Ф. Герцберга) и процессуальные (теория ожидания В. Врума и теория справедливости Адамса).
3. Дайте понятие содержательной теории мотивации.
4. Использование содержательных и процессуальных теорий в менеджменте.
5. Что относится к процессуальной теории мотивации?
6. Что рассматривается в трудах отечественных ученых (В.А. Ядов, А.Г. Здравомыслов, В.П. Рожин, А.Н. Леонтьев, Н.Ф. Наумова, И.Ф. Беляева и др.)?
7. Основы формирования мотивационной политики организации.
8. В чем сущность двухфакторной теории Ф. Герцберга (мотивационно-гигиеническая)?

#### Практическое задание

**Задание 1** Заполните таблицу:

а) Авторы теорий мотиваций.

Представители: Оучи, А. Маслоу, Герцберг, Мак-Грегор, Д. Мак-Клеганда, В. Врум, Л. Портер, Э. Лоулер, К. Альдерфер.

б) Проведите сравнительный анализ теорий мотивации.

#### Авторы теорий мотивации

Таблица 4

<i>Теории мотиваций</i>	<i>Автор теории</i>
1. Содержание теории	
2. Процессуальные теории	
3. Теории, основанные на отношении человека к труду.	

**Задание 2** Заполните таблицу:

Таблица 5

<i>Примеры мотивации персонала</i>	<i>Примеры стимулирования персонала</i>

1. Шесть сотрудников, имеющих лучшие результаты за выполненную работу по итогам, подведенным за квартал, будут награждены премией в размере двойного оклада.
1. Кому не нравятся условия работы, можете класть на стол заявление об увольнении, незаменимых людей нет.
2. Кто не выполнит план по реализации в этом месяце, будет лишен премии.
3. Фото лучшего работника вывешат на доске почета предприятия;
4. К зарплате предусмотрена надбавка в размере 10% от личных продаж.

5. Вы не покинете рабочего места, пока не закроете годовой отчет.
6. У Вас Возможность съездить в заграничную командировку за счет компании;
7. Работник получает от компании путевки для сотрудников и членов его семьи.

## Тема 7. Контроль в системе менеджмента

### Вопросы для опроса:

1. Функция контроля. Сущность и назначение контроля.
2. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный.
3. Внутренний и внешний контроль.
4. Этапы контроля.
5. Организация и проведение контроля.

### Практическое задание

**Задание 1** Заполните таблицу «Основные инструменты различных форм контроля».

Таблица 6

Форма контроля	Инструменты контроля
1. Предварительный	
2. Текущий	
3. Заключительный	

**Задание 2** Заполните таблицу «Объекты контроля».

Таблица 7

Объекты контроля	Форма контроля
1. Цели	
2. Процессы	
3. Ход выполнения плана	
4. Персонал	
5. Материальные ресурсы	
6. Финансовые ресурсы	
7. Фактор времени	

**Задание 3** «Содержание контрольных мероприятий»

Таблица 8

Сфера	Содержание контрольных мероприятий	Комментарии
Персонал		
Производство		
Продажи		
Другое		

**Задание 4.** Все работы требуют трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Но при этом данные виды могут иметь явно выраженный характер, а могут быть практически неразличимыми.

Необходимо попытаться подобрать пример работы, которая требует все три вида контроля, выраженные достаточно явно, и на этой основе сформулировать общие особенности подобных работ.



**Задание 5.** Разработайте программу текущего и заключительного контроля своей (учебной) деятельности.

**Задание 6.** Привести шесть примеров ситуаций в ИТ сфере, где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля на примере ИТ предприятия.

## Тема 8. Методы управления организацией

### Вопросы для опроса:

1. Сущность и характеристика организационной работы менеджеров.
2. Понятие о методах управления, их сущность, содержание и виды.
3. Характеристика и содержание единоличных, коллективных и демократически: методов управления
4. Понятие об административных или организационно-нормативных методах управления и их содержание.
5. Сущность и характеристика экономических методов управления.
6. Содержание социально-психологических методов управления.

**Дискуссия по теме** «Методы управление организацией, их взаимодействие»

### Практическое задание

**Задание 1** Выберите правильный ответ

1. Классификация методов управления

А) по числу работников, на которые направлен метод: индивидуальный или коллективный.

Б) по функциям управления; планирование и т.д.

В) по получаемому решению: истинный метод и ложный.

Г) по применению компьютера: кибернетический метод и некибернетический.

2. Неправильная система классификации методов управления:

А) по функциям: методы планирования, организации, мотивации контроля и т.д.

Б) по отраслевой принадлежности: методом управления туризмом, нефтедобычей.

В) по интервалу управления: методы инновационные, стратегические, финансовые и т.д.

Г) по уровню управления: методы высшего уровня, среднего и высшего.

**Задание 2.** Для менеджмента личность руководителя как объект и субъект управления важна с точки зрения поведения его на работе, общения с сотрудниками, отношения к делу, способностей, опыта, честности и других черт характера.

1. Основываясь на теоретических положениях, определите, какие из черт характера наиболее предпочтительны для: а) коммерческого директора; б) начальника отдела маркетинга и рекламы; в) заведующего отделом (секцией); г) менеджера по закупкам – товароведа.

2. Составьте «портрет» менеджера XXI века.

**Задание 3.** Специфика управленческого труда заключается в том, что его нельзя измерить с помощью количественных показателей. Труд менеджера проявляется в показателях работы предприятия или подразделения. В сфере управленческого труда менеджер имеет дело со специфическими предметами, орудиями и продуктами труда. Предметом труда выступает информация. Орудиями труда аппарата управления является организационная и вычислительная техника, используемая для обработки информации в форме документов, решений, распоряжений. Содержание труда менеджера во многом определило место, которое он занимает в управленческой иерархии. В менеджменте принято различать

собственно управленческие функции и функции исполнительского характера, т.е. функции, связанные с личным участием менеджера в выполнении заданий. Чем выше должность менеджера, тем больше удельный вес управленческих работ в общем бюджете его рабочего времени, и наоборот.

Восстановите соотношение вышеназванных видов работ для менеджеров различных уровней таблица 8

Таблица 9

№ п/п	Уровень руководства	Доля работ в % к общему бюджету рабочего времени	
		Управленческие работы	Исполнительские работы
1	Руководитель базового уровня (зав.товарным отделом)	30	
2	Руководитель среднего звена (начальник коммерческого отдела)		50
3	Коммерческий руководитель (заместитель директора)		
4	Административный руководитель (директор, генеральный директор)		

#### Задание 4. Ознакомьтесь с ситуацией. Ответьте на вопросы.

Руководитель отдела кредитования одного из банков Татьяна Михайловна после долгих размышлений приняла, наконец, окончательное решение о необходимости введения штатной должности заместителя начальника отдела. Это было связано с тем, что постоянно увеличивающийся объем работы отдела, где Татьяна Михайловна была единственным менеджером, стал отражаться на качестве работы. Татьяна Михайловна понимала, что за ежедневной «текучкой» начинает упускать из виду наиболее важные проблемы, которые следовало решать в отделе. Круг потенциальных кандидатов быстро сузился до двух сотрудниц.

Первой была ее давняя подруга Елена Николаевна, с ней они пятнадцать лет назад вместе учились в Финансовой академии. Годы совместной учебы в одной группе, жизнь в общежитии, радости и горе - все это очень сблизило их. Они доверяли друг другу, а после замужества продолжали дружить семьями. Как специалист Елена Николаевна была исполнительным и вполне квалифицированным работником. Ей не хватало, по мнению Татьяны Михайловны, творческой «жилки», энергичности и настойчивости в достижении поставленных целей. Именно эти качества и позволили в свое время Татьяне Михайловне стать руководителем отдела кредитования и соответственно начальником Елены Николаевны. Данное событие Елена Николаевна восприняла внешне спокойно. Другой кандидатурой на должность заместителя, как считала Татьяна Михайловна, являлась Надежда, которая после окончания ВУЗа работала в ее отделе около двух лет. С первых дней своей трудовой деятельности Надежда быстро «вписалась» в женский коллектив отдела. Обладая острым умом и будучи чрезвычайно динамичной, Надежда очень скоро стала квалифицированным работником. Татьяна Михайловна полагала, что Надежде не хватало лишь усидчивости. Неоднократно по собственной инициативе Надежда предлагала Татьяне Михайловне оригинальные решения возникающих перед отделом проблем, с помощью которых удавалось достичь значительных результатов.

Вопросы:

1. Кому, по вашему мнению, следует отдать предпочтение в решении вопроса о заместителе отдела: подруге Елене Николаевне или молодой сотруднице Надежде?
  2. Объясните свое решение, постараясь «взвесить» достоинства и недостатки каждой кандидатуры.
  3. Какими качествами прежде всего должен обладать менеджер?
  4. Имеется ли специфика в работе заместителя начальника отдела банка, страховой фирмы, налоговой инспекции и других предприятий и организаций?
- Задание 5. Ознакомьтесь с ситуацией. Ответьте на вопросы.**

История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров. Эти люди, обладая незаурядными способностями, талантом и энергией добивались значительных результатов в организации компаний и управлении ими. Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя автомобилестроительной компанией «Форд», он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность. Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время, успокоившись, принял предложение руководства компании «Крайслер» возглавить ее. Между тем финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. «Крайслер» по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке США: фирмам «Дженерал Моторз» и «Форд». Обладая богатым опытом, незаурядными способностями, энергией и другими присущими современному менеджеру качествами, Ли Якокка принялся за, казалось бы, безнадежное дело. Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, поиску необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственными подразделениями, ужесточен контроль за работой. Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 доллар вплоть до стабилизации положения компании, которое в итоге через несколько месяцев действительно выправилось и «Крайслер» вновь заняла свое прочное место на автомобильном рынке.

Вопросы:

1. В чем вы видите заслугу Ли Якокка как менеджера в стабилизации положения компании «Крайслер»?
2. Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда:
  - красивый жест,
  - недостаточно продуманное решение;
  - хорошо просчитанный шаг менеджера.

**Аргументируйте свои ответы**

## **Тема 9. Процесс принятия и реализация управленческих решений**

### Вопросы для опроса:

1. Управленческие решения: понятие, сущность, классификация, требования, предъявляемые к ним, условия принятия управленческих решений.
2. Этапы принятия управленческих решений. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
3. Методы принятия эффективных управленческих решений: математическое моделирование, методы экспертных оценок, «мозговой штурм», теория игр и т.д, их характеристика, особенности применения.

### Практические задания:

**Задание 1.** В круг служебных обязанностей управляющего входит много вопросов, в частности исполнение указаний, исходящих от высших инстанций. Управляющий должен решить, как именно добиться успешной реализации этих указаний, как мобилизовать на это подчиненных и т. д. Однако вышестоящее руководство может не дать четких указаний, не определить конкретные задачи.

Как должен действовать управляющий в этих случаях? Какой вариант действий выбрать? Аргументируйте свой выбор.

1. Запросить необходимые указания у начальства.
2. Проанализировать обстановку, определить, что нужно сделать по собственной инициативе в интересах своей организации, и приступить к действиям по мобилизации персонала на решение выявленных задач.
3. Отсутствие четких указаний и постановки конкретных целей со стороны вышестоящей инстанции может объясняться тем, что там считают нецелесообразным и несвоевременным принимать поспешные решения. Поэтому принимать какие-либо практические действия лучше только после того, как поступят указания «сверху».
4. Другой вариант ответа.

**Задание 2.** Придумайте и опишите этапы рационального разрешения проблемы в коллективе.

### **Деловая игра Мозговой штурм**

#### **Порядок проведения деловой игры**

1. Постановка проблемы.  
Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе "мозговой атаки". Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязанностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей. Время -10 мин.
2. Разминка.  
Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа -помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.). Время -15-20 мин.
3. "Мозговая атака" - поставленной проблемы.  
Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи. Время -10-15 мин.
4. Оценка и подбор наилучших идей.  
Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.
5. Сообщение о результатах "мозговой атаки".  
Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

#### **Сценарий деловой игры**

1. Во время игры нет ни начальников, ни подчиненных, ни новичков, ни ветеранов, есть ведущий и участники; никто не может претендовать на особую роль или привилегии; преимущества не дает даже авторство блестящих идей.
2. Участник игры должен стремиться не к демонстрации своих познаний и квалификации, а к решению выдвинутой проблемы.

3. "Мозговой штурм" требует полного раскрепощения мысли и свободы для выступления; чем неожиданней и необычней идея, тем больше оснований рассчитывать на ее успех.
4. Как бы фантастична и невероятна ни была идея, выдвинутая кем-либо из участников игры, она должна быть встречена с одобрением.
5. Категорически запрещены взаимные критические замечания и промежуточные оценки - они мешают построению и формированию новых идей.
6. Следует воздерживаться от перешептываний, переглядываний, жестов, которые могут быть неверно истолкованы другими участниками игры.
7. "Мозговая атака" не терпит шаблонного мышления; полное освобождение от плена стереотипов, стандартов и традиций - важнейшее условие успешного творческого поиска.
8. Если не хотите обречь поиск на неудачу, избегайте мысли, что обсуждаемая проблема может быть решена только известными способами.
9. Не допускайте суждения, будто данная проблема вообще не разрешима. Теоретически таких положений в практике не существует.
10. Попробуйте с самого начала убедить себя, что положительное разрешение данной проблемы имеет для вас чрезвычайно важное значение.
11. Чем больше выдвинуто предложений, тем больше вероятность появления новой и ценной идеи.
12. В ходе игры допускаются и приветствуются дополнения и усовершенствования идей, предложенных вами или другими участниками "мозговой атаки".
13. Разрешается задавать вопросы коллегам с целью уточнения и развития их идей; вопрос не должен содержать в себе оценки или вашего отношения к идее.
14. Тщательно, но корректно формулируйте свои мысли, не огорчайтесь, если вас не поймут, сделайте попытку еще раз изложить идею.
15. Не ждите одобрений или осуждений вашего предложения со стороны коллег, лучше подумайте, как его можно усовершенствовать.
16. Не обращайтесь к руководителю "мозговой атаки" за поддержкой - до окончания игры он не имеет права на публичную оценку.
17. Если проблема в целом не поддается решению, попробуйте расчлнить ее на составные элементы и поразмыслите над каждым из них в отдельности.
18. Используйте способ комбинирования приемов, решений, подсчетов, оценок; попытайтесь струировать некоторую систему из казалось бы чуждых друг другу частей.
19. Осмысливая выдвинутую для решения проблему, можно попытаться сделать все наоборот; ставить задачу, обратную данной, изменить последовательность действий, операций, расположение деталей т.д.
20. Попробуйте для решения данной проблемы использовать известные вам способы и приемы, применение которых в других ситуациях дает положительные результаты.
21. Оценка и решение поставленной задачи не обязательно могут быть найдены только в фирме, попытайтесь вспомнить интересные неожиданные разрешения сходных проблем в других деятельности.
22. Не стесняйтесь произвольно менять параметры в поставленной проблеме: уменьшать или увеличивать стоимость, сроки, размеры, расстояния и т.д. Если идея решения будет найдена, ее можно доработать до уровня установленных фирмой границ.
23. В процессе "мозговой атаки" меньше обращайтесь внимание на возможные последствия, думайте о том, насколько ваше предложение может быть существенным для фирмы, в которой вы работаете.
24. Помните: оптимизм и уверенность удесятят умственную и психическую энергию человека

25. За пять минут до начала игры попытайтесь ответить на следующие вопросы:

- заслуживает данная проблема моего внимания?
- что дает ее решение?
- кому и для чего это нужно?
- что произойдет, если ничего не менять?
- что случится, если я не выдвину ни одной идеи?

Ситуации для проведения "мозгового штурма"

Задание 1.

Предложите несколько идей, которые вы реализуете, если вас назначат директором предприятия \_\_\_\_\_

Задание 2.

Действительно ли мужчины способнее женщин в управленческой деятельности? нет, объясните, почему возникло такое мнение. (Приведите максимум примеров.)

Задание 3.

Если нарушитель технологической дисциплины фирмы по производству продукции, ведение которого осуждается в трудовом коллективе, поднялся бы и демонстративно вышел из помещения то какие действия вы предприняли бы и к чему бы они привели?

Задание 4.

Какие идеи вы предложили бы для того, чтобы сократить число бракованной продукции выпускаемой фирмой?

Задание 5.

Какое применение можно найти для женской пудреницы? (Дайте максимум идей.)

## **Тема 10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента**

### *Вопросы для опроса:*

1. Понятие и роль информации в управлении. Классификация информации. Свойства и качественные характеристики информации. Процесс коммуникаций в организации.
2. Коммуникации: понятие, виды роль в организации. Инфраструктура менеджмента организации.
3. Стили управления, коммуникации, принципы делового общения. 4. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности.
5. Сбор информации, кодирование информации, поиск канала, передача информации, декодирование информации получателем. Коммуникационные сети и их разновидности («змея», «звезда», «шпора», «тент», «круг», «колесо»).

### **Практические задания**

**Задание 1.** Определите вид коммуникации. Аргументируйте свой ответ:

1. Отчет вашей бухгалтерии, переданный в налоговую инспекцию.
2. Вылазка всем коллективом в воскресенье на лыжную базу.
3. Приказ руководителя о премировании сотрудников вашего отдела.
4. Деловой разговор руководителя вашего цеха по телефону с руководителем другого цеха.
5. Один рабочий дает профессиональный совет другому.
6. Секретарь пытается объяснить через оконное стекло своему начальнику, садящемуся в автомобиль, что он забыл папку с документами

**Задание 2.** Определить, что может являться коммуникационным шумом в следующих ситуациях

Ситуация 1:

Вы ведете деловые переговоры с представителем болгарской фирмы. Иногда вы замечаете, что на ваши предложения он кивает головой. Во время беседы вы иногда ловите себя на мысли, что модненький речевой сорняк «как бы» часто вырывается наружу. Несмотря на все ваши старания желанный договор не заключен. Почему?

**Ситуация 2:**

Туманное утро. В Ливерпульском порту два катера пытаются разойтись, на задев друг друга. Сигнальщики на каждом из кораблей передают друг другу сообщения, усердно работая флажками. Но катера все-таки столкнулись. Почему?

**Задание 3.** Определить все составляющие коммуникационного процесса, имеющего место в предложенной ситуации

**Ситуация:**

Вы входите в кабинет вашего руководителя с целью познакомить его со своим предложением по усовершенствованию производственного оборудования. Он продолжает рассматривать бумаги у себя на столе. Затем начинает складывать их в портфель и, глядя на часы, отчужденным голосом спрашивает: «Чем могу быть полезен?» Не дослушав вас до конца, со словами «Зайдите завтра» берется за дверную ручку.

Воспользуйтесь Интернет-ресурсами: сайтами крупных российских компаний, а также сайтами поиска работы. Выберите в качестве примера какую-либо компанию, укажите отрасль или сферу ее деятельности. Запишите в таблицу по три-четыре названия должности, соответствующих трем уровням менеджмента и исполнительской деятельности.

Таблица 10

Менеджеры-высший уровень	Менеджеры-средний уровень	Менеджеры-первичный уровень	Работники

**Тема 11. Управление конфликтами и стрессами**

*Вопросы для опроса:*

1. Конфликты в организации: понятие, природа, последствия. Виды и причины возникновения конфликтов:
2. Функции конфликтов: разрушительные, созидательные, диагностические. Правила поведения в конфликте.
3. Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе: структурные и межличностные. Последствия конфликтов.
4. Стресс – понятие, природа и причины возникновения, виды стресса. Позитивные и негативные стрессы.
5. Пути предупреждения стрессовых ситуаций и понижения уровня стресса.
6. Какова взаимосвязь конфликта и стресса.
7. Охарактеризуйте виды стресса: физиологический, психологический, информационный, управленческий, эмоциональный.
8. Позитивные и негативные стрессы.
9. Пути предупреждения стрессовых ситуаций и понижения уровня стресса.

**Практическое задание**

**Задание 1**

Решите предложенные ситуации.

Ответы аргументируйте.

### Ситуация 1

#### **Описание ситуации.**

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

#### **Постановка задачи.**

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.
2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействуя на них аргументами в процессе дискуссии.
3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива,

поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

1. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

### Ситуация 2

#### **Описание ситуации.**

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет Вас.

#### **Постановкам задачи.**

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.
2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.
3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, часто можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?».
4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

### Ситуация 3.

#### **Описание ситуации.**

Вы недавно работаете начальником отдела в крупной торговой фирме (на эту должность перешли из другой фирмы). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 часа. Идя по коридору торгового зала, вы видите трех продавцов вашего отдела, которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, видите ту же картину.

#### **Постановка задачи**

Как вы себя поведете?



1. Остановитесь, дадите понять продавцам, что вы новый начальник отдела. Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора заняться делом.
2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.
3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в торговый зал на рабочее место.
4. Прежде всего, представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их отделе, какая загруженность работой, кто мешает работать. Возьмете этих продавцов на заметку.

### **Контрольные тесты по итогам курса:**

#### **ВАРИАНТ ТЕСТА 1.**

**1. Историческим (-и) событием (-ями), повлиявшим (-и) на выделение менеджмента в самостоятельный вид профессиональной деятельности, явилась (-ось, -ись) ...**

- а) промышленная революция;**
- б) великие географические открытия;
- в) движение реформации;
- г) отмена крепостного права.

**2. Системный подход к управлению предполагает ...**

**а) рассмотрение организации как совокупности взаимозависимых элементов (люди, структура, задачи, технология), которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды;**

- б) рассмотрение управления как процесса, состоящего из серии непрерывных взаимосвязанных действий;
- в) возможность использования различных методов управления в соответствии с конкретной ситуацией;
- г) переход от качественных оценок к количественным при помощи математических, статистических методов, инженерных расчетов, экспертных оценок.

**3. Функция планирования в процессе управления ...**

**а) определяет цели рыночной деятельности, необходимые для этого средства, разрабатывает методы, наиболее эффективные в конкретных условиях;**

- б) формирует структуру организации, обеспечивает ее всем необходимым для нормальной работы;
- в) проводит количественную и качественную оценку результатов работы;
- г) активизирует работающих, побуждает их трудиться эффективно для реализации намеченных целей.

**4. Система взглядов на управление, направленных на создание благоприятных условий труда, проявление заботы о своих работниках как факторов роста производительности труда, характерна для представителей ...**

- а) школы человеческих отношений;**
- б) научной школы менеджмента;
- в) административной школы;
- г) поведенческой концепции.

**5. Требование к структуре управления, предусматривающее достижение нужного эффекта от управления при минимальных затратах на управленческий аппарат, известно как ...**

- а) экономичность;**

- б) надежность;
- в) гибкость;
- г) оперативность цели.

**6. Факторы, которые не оказывают прямого немедленного воздействия на организацию, но тем не менее сказываются на ее деятельности в перспективе, относятся к**

- а) среде косвенного воздействия;**
- б) среде прямого воздействия;
- в) микроокружению организации;
- г) внутренней среде организации.

**7. Определение перечня текущих и перспективных направлений деятельности предприятия, выделение приоритетов в стратегии, то есть тех основополагающих принципов и норм ведения деятельности, которые будут определять образ организации в перспективе, называется ...**

- а) миссией;**
- б) стратегией;
- в) целью;
- г) тактикой.

**8. Потребность успеха, согласно теории потребностей Д. Мак-Клелланда, проявляется как ...**

- а) стремление довести порученное задание до успешного результата;**
- б) желание воздействовать на других людей;
- в) налаживание дружеских отношений в коллективе;
- г) стремление отстоять свою точку зрения при решении проблемы.

**9. Контроль, предшествующий началу активной деятельности организации, состоящий в проверке готовности предприятия, его персонала, производственного аппарата, системы управления к работе, называется ...**

- а) предварительным;**
- б) текущим;
- в) итоговым;
- г) всеохватывающим.

**10. Манера поведения руководителя по отношению к подчиненным называется ...**

- а) стилем руководства;**
- б) формой власти;
- в) корпоративной культурой;
- г) должностной инструкцией.

**11. Способом осуществления управленческих воздействий на персонал, базирующихся на власти, дисциплине и взысканиях, являются \_\_\_\_\_ методы управления.**

- а) административные;**
- б) экономические;
- в) социальные;
- г) психологические.

**12. Процесс коммуникации может считаться эффективным в том случае, если ...**

- а) получатель продемонстрировал понимание идеи, произведя действия, которых от него ждал отправитель;**
- б) получатель продемонстрировал понимание идеи, но его действия не оправдали ожиданий отправителя;
- в) информация была передана тому лицу, для кого она была предназначена;
- г) был верно выбран канал передачи информации.

**13. Состояние напряжения, которое возникает у личности под влиянием сильных внешних воздействий называется ...**

- а) стрессом;**
- б) болезнью;
- в) безучастностью;
- г) неадекватным поведением.

**14. Процесс снятия стрессовых нагрузок, психического напряжения; достижение состояния покоя, расслабленности после сильных переживаний или физических нагрузок называется**

- а) релаксацией;**
- б) рекреацией;
- в) катарсисом;
- г) ортобиозом.

**15. Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации, называется ...**

- а) контролем;**
- б) организацией;
- в) планированием;
- г) мотивацией.

**16. Использование \_\_\_\_\_ методов управления предполагает участие коллектива в распоряжении материальными фондами, полученным доходом: использование материального стимулирования.**

- а) экономических;**
- б) социальных;
- в) психологических;
- г) организационных.

**17. Система взглядов на управление, направленных на создание благоприятных условий труда, проявление заботы о своих работниках как факторов роста производительности труда, характерна для представителей ...**

- а) школы человеческих отношений;**
- б) научной школы менеджмента;
- в) административной школы;
- г) поведенческой концепции.

**18. Функцией менеджмента, призванной активизировать работающих, побудить их трудиться эффективно для реализации намеченных целей, является ...**

- а) мотивация;**
- б) планирование;
- в) координация;
- г) контроль.

**19. Функция мотивации в рамках цикла менеджмента предполагает ...**

- а) моральное и материальное стимулирование персонала при выполнении задач по достижению целей организации;**
- б) проверку выполнения деятельности и сравнение результатов с намеченными целями;
- в) налаживание организационных отношений между различными подразделениями по выполнению решений;
- г) количественную и качественную оценку и учет результатов работы.

**20. Процесс текущего или оперативного планирования начинается с ...**

- а) выявления проблемы;**
- б) определения возможных действий;
- в) анализа возможных последствий;
- г) выбора единственно верного действия.

**ВАРИАНТ ТЕСТА 2.**

**1. Задача, требующая оценки и разрешения, возникающая в ситуации, когда отмечается несоответствие фактического состояния желаемому или заданному, называется ...**

- а) проблемой;**
- б) управленческим решением;
- в) конфликтом;
- г) стрессом.

**2. Возможность влиять на поведение других называется ...**

- а) властью;**
- б) компетенцией;
- в) лидерством;
- г) способностью.

**3. К директивной форме распорядительной информации относится ...**

- а) приказ;**
- б) рекомендация;
- в) просьба;
- г) совет;
- д) распоряжение, требование: к демократическим - рекомендация, совет, просьба.

**4. Совокупность несистематизированных данных, полученных непосредственно из их источника и содержащих много лишних, ненужных сведений, представляет собой \_информацию.**

- а) первичную;**
- б) промежуточную;
- в) итоговую;
- г) производную.

**5. Определение потребностей, побуждающих людей к действию, работе, характерно для ...**

- а) содержательных теорий мотивации;**
- б) процессуальных теорий мотивации;
- в) теории ожидания;
- г) теории справедливости;

**6. Конфликт, возникший в организации, является ...**

- а) межгрупповым;
- б) межличностным;
- в) внутриличностным;
- г) конфликтом между личностью и группой.

**7. Менеджмент - это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленный на ...**

- а) достижение намеченной цели путем рационального использования материальных и трудовых ресурсов организации;
- б) определение перспектив развития предприятия и составление планов;
- в) диагностику финансового состояния предприятия;
- г) формирование технических решений и контролирование производственного процесса.

**8. Функция контроля в рамках цикла менеджмента ...**

- а) определяет степень достижения цели, помогает выявить проблемы, устанавливает отклонения от предусмотренных величин;
- б) устанавливает режим работы подразделений предприятия, формирует отношения между людьми;
- в) определяет перспективу развития и будущее состояние системы производства;
- г) активизирует работающих, мотивирует их трудиться эффективно для реализации намеченных целей.

**9. Представители школы психологии и человеческих отношений утверждали, что ...**

- а) проявление большей заботы о своих работниках приводит к росту удовлетворенности работников, что, в конечном счете, сказывается на производительности труда;
- б) выработав универсальные принципы и следуя им, можно усовершенствовать управление организацией в целом и способствовать ее успеху;
- в) посредством использования наблюдения, замеров и анализа можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более полного выполнения;
- г) процесс управления возможно улучшить, используя достижения математических наук, при формировании управленческих решений.

**10. Вопросы формирования структуры компании и обеспечения ее всем необходимым для нормальной работы являются содержанием функции ...**

- а) организации;
- б) планирования;
- в) мотивации;
- г) контроля.

**11. План, имеющий узкую направленность и высокую степень детализации, а также предназначенный для решения конкретных вопросов деятельности предприятия в краткосрочном периоде (1-2 года), называется ...**

- а) оперативным;
- б) стратегическим;
- в) единовременным;
- г) текущим.

**12. Стратегия \_\_\_ характеризуется установлением достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.**

- а) сокращения;
- б) роста;
- в) ограниченного роста;
- г) стабильности.

**13. Тактическое планирование является средством реализации \_\_\_\_\_ планов**

- а) стратегических;
- б) оперативных;
- в) текущих;
- г) календарных.

**14. Контроль, который осуществляется по ходу выполнения процесса, позволяет своевременно выявлять проблемы, устанавливать причины их возникновения, ликвидировать наметившееся отклонение от стандартов, называется ...**

- а) текущим;
- б) предварительным;
- в) итоговым;
- г) экономичным.

**15. Процесс принятия рационального решения начинается с этапа ...**

- а) диагностирования проблемы: установления симптомов и выявления причин ее возникновения;
- б) выявления ограничений и критериев оценки;
- в) определения альтернативных вариантов решения проблемы;
- г) принятия решения.

**16. Способы осуществления управленческой деятельности, применяемые для постановки и достижения ее целей, представляют собой \_\_\_ управления.**

- а) методы;
- б) функции;
- в) ориентиры;
- г) результаты.

**17. Общение между руководителями и подчиненными, в основу которого положены административно-правовые нормы, представляет собой**

- а) субординационную;
- б) служебно-товарищескую;
- в) дружескую;
- г) неформальную.

**18. Эффективная мотивация на групповом уровне осуществляется посредством ...**

- а) наличия особых стимулов, побуждающих оказывать другим членам группы помощь и поддержку;
- б) выявления потребностей, побуждающих людей к действию;
- в) выяснения ожидания специального вознаграждения конкретного работника в ответ на затраченные усилия;
- г) создания системы признания заслуг за персональный вклад в развитие организации.

**19. Планы на небольшой период времени (например, год) называются ...**

- а) тактическими;
- б) стратегическими;
- в) оперативными;

г)долгосрочными.

**20.Основным направлением деятельности менеджеров среднего уровня является ...**

**а)практическая реализация решений, в том числе организация взаимодействия функциональных подразделений компании;**

б)определение основных направлений деятельности предприятия;

в)руководство деятельностью непосредственных исполнителей работы;

г)контроль за работой рабочих структурных подразделений.

Критерии оценки результата тестирования

Оценка (стандартная)	Оценка (тестовые нормы: % правильных ответов)
«отлично»	80-100 %
«хорошо»	70-79%
«удовлетворительно»	50-69%
«неудовлетворительно»	Меньше 50 %

**Обучающие занятия на платформе Актион Студенты**

**КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
**МЕНЕДЖМЕНТ**  
**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**  
**ЮРИСТ**



## Перечень теоретических вопросов к дифференцированному зачету

1. Понятие менеджмента.
2. Основные виды менеджмента: стратегический, инновационный, финансовый, управление персоналом.
3. Условия и предпосылки возникновения менеджмента. История развития менеджмента.
4. Школа научного управления. Развитие менеджмента в трудах Ф.Тейлора, Г.Форда, Г.Эмерсона.
5. Административная школа менеджмента. Сущность и принципы «теории администрации». Вклад А.Файоля в развитие классической школы менеджмента.
6. Школа человеческих отношений. Вклад Э.Мейо в развитие менеджмента.
7. Современные научные подходы в менеджменте (количественный, процессный, системный, ситуационный), их характеристика, особенности.
8. Характерные черты современного менеджмента, его сущность.
9. Зарубежный опыт менеджмента. Национальные особенности менеджмента (японский, американский и др.).
10. Опыт менеджмента в ФРГ. Развитие управленческих идей в России.
11. Основные категории менеджмента: субъекты и объекты управления, прямые и обратные связи, система управления, окружающая среда, принципы управления, их взаимосвязь.
12. Понятие организации, основные формы структуры организации. Признаки организации. Виды организации.
13. Среда организации. Внешняя среда и её элементы. Факторы прямого и косвенного воздействия, их характеристика и взаимосвязь. Подвижность и неопределённость внешней среды.
14. Внутренняя среда, её основные внутренние переменные (цели, задачи, структура, технология и персонал), их характеристика.
15. Принципы управления: общие и частные, понятие и характеристика.
16. Цикл менеджмента: понятие, содержание. Функции управления: понятие, классификация.
17. Функция планирования. Виды планов: долгосрочные, стратегические, среднесрочные, краткосрочные, тактические, оперативные. Основные стадии планирования.
18. Стратегическое планирование: понятие, назначение. Этапы стратегического планирования: определение миссии и целей, анализ внешней и внутренней среды (сильных и слабых сторон организации, стратегических альтернатив) выбор, реализация, оценка стратегии.
19. Бизнес-план: понятие, назначение, основные разделы.
20. Функция организации. Организационные структуры управления: понятие, требования, предъявляемые к ним, принципы построения.
21. Структурные подразделения, звенья и ступени управления. Горизонтальное и вертикальное разделение труда.
22. Типы структур управления (линейная, функциональная, комбинированная, управление по проекту, матричная), их преимущества и недостатки. Разделения управленческого труда: сущность, содержание.
23. Основные виды разделения управленческого труда: функциональное, структурное, технологическое, профессиональное, квалификационное. 24. Сущность делегирования. Содержание и виды организационных полномочий (линейные и аппаратные) и ответственности (исполнительская и управленческая). Пределы полномочий.
25. Сущность понятий: мотивация, мотив. Критерии мотивации: потребности, стимулы, вознаграждение.

26. Теории мотивации: содержательные (А. Маслоу, Мак Клеланда, Ф. Герцберга) и процессуальные (теория ожидания В. Врума и теория справедливости Адамса).
27. Использование содержательных и процессуальных теорий в менеджменте.
28. Основы формирования мотивационной политики организации.
29. Сущность и назначение контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный, внутренний и внешний контроль. Этапы контроля, организация и проведение контроля.
30. Методы управления: классификация, взаимосвязь и взаимозависимость.
31. Методы управления как регуляторы отношений управления. Арсенал средств воздействия для управления.
32. Экономические методы управления: планирование, государственное регулирование, материальное стимулирование, их сущность, назначение, область применения.
33. Особенности использования экономических методов управления на микро- и макроуровне.
34. Организационно-распорядительные методы управления: организационное нормирование, регламентирование, организационно-методическое инструктирование, распорядительное воздействие; их сущность и назначение.
35. Социально-психологические методы управления (методы социального воздействия, психологические): понятие, назначение, особенности их применения.
36. Управленческие решения: понятие, сущность, классификация, требования, предъявляемые к ним, условия принятия управленческих решений.
37. Этапы принятия управленческих решений. Организация и контроль исполнения управленческих решений.
38. Методы принятия эффективных управленческих решений: математическое моделирование, методы экспертных оценок, «мозговой штурм», теория игр и т.д, их характеристика, особенности применения.
39. Понятие и роль информации в управлении. Классификация информации.
40. Свойства и качественные характеристики информации.
41. Процесс коммуникаций в организации. Коммуникации: понятие, виды, роль в организации.
42. Инфраструктура менеджмента организации.
43. Стили управления, коммуникации, принципы делового общения.
44. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности;
45. Конфликты в организации: понятие, природа, последствия. Виды и причины возникновения конфликтов: внутриличностных, межличностных, между личностью и группой, межгрупповых.
46. Функции конфликтов: разрушительные, созидательные, диагностические. Правила поведения в конфликте.
47. Способы разрешения конфликтных ситуаций в коллективе: структурные и межличностные. Последствия конфликтов.
48. Стресс – понятие, природа и причины возникновения. Взаимосвязь конфликта и стресса.
49. Виды стресса: физиологический, психологический, информационный, управленческий, эмоциональный. Позитивные и негативные стрессы.
50. Пути предупреждения стрессовых ситуаций и понижения уровня стресса.

### **Перечень практических заданий к дифференцированному зачету**

**Прочитайте нижеприведенные ситуации и дайте ответы на вопросы к ним.**

***Ситуация 1.*** Из наблюдений президента железнодорожной компании:

«Многие менеджеры железнодорожных управлений заняты тем, что проверяют билеты, смазывают оси, прочищают паровые свистки и показывают повару вагона-ресторана, как делается салат. И потом еще удивляются, что их дела кончаются провалом».

*Вопрос.* А чем же должны заниматься менеджеры?

**Ситуация 2.** 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 цеха 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?

**Ситуация 3.** Это был по-настоящему несчастливый день для мастера Петрова. Два его сотрудника сообщили, что они больны. Рано утром один подвернул на лестнице ногу, и его сразу же увезли в больницу, а через два часа другой повредил руку при заточке инструмента. А ведь через три дня должен быть выполнен большой заказ для фирмы «Шмидт и К». С большим трудом мастер перераспределил задания среди оставшихся рабочих и ушел на согласование к конструктору. Когда он вернулся из конструкторского бюро, то увидел, что трое из оставшихся рабочих отсутствуют. Оказалось, что в отсутствие мастера приходил главный инженер предприятия и дал указание трем рабочим немедленно идти вместе с ним на разгрузку вагонов. Так как мастер Петров не мог больше увидеть главного инженера, то распоряжение начальства нельзя было отменить. Тем самым становилось невозможным выдержать сроки выполнения заказа фирмы «Шмидт и К».

*Вопросы.*

1. Кто виноват в сложившейся ситуации?
2. Какой принцип управления был нарушен в данной ситуации?

**Ситуация 4.** 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, задерганные 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?

**Ситуация 5.** На предложение мастера производственной мастерской доделать начатую работу во внеурочное время работница потребовала у него гарантированной *дополнительной оплаты* сверх положенного по закону. Мастер пришел за советом к вышестоящему руководителю (начальник цеха), где было решено, что мастер 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 по-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?

**Ситуация 6.** По производственной необходимости рабочего, имеющего высокую квалификацию, на один месяц перевели с участка на участок в пределах цеха 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 рабочий не только не справлялся с заданием мастера, 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. Мастер 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?

**Ситуация 7.** Работник получает всего 16 поручений в месяц, в том числе 10 поручений от непосредственного линейного руководителя; 13 не противоречащих друг другу поручений; 11 поручений выполнено.

*Аналитическое задание.*

1. Охарактеризуйте обстановку с распорядительной деятельностью на объекте управления.
2. Рассчитайте степень единства командования, единства распорядительства и степень выполнения поручений.
3. Сделайте вывод об уровне эффективности распорядительной деятельности менеджера и сформулируйте практические советы по его повышению.

**Ситуация 8.** Работник получает 12 поручений в неделю, в том числе 8 поручений от непосредственного субъекта управления, из них 7 поручений, не противоречащих друг другу, и выполняется 5 поручений.

*Аналитическое задание.*

1. Охарактеризуйте обстановку с распорядительной деятельностью на объекте управления.
2. Рассчитайте степень единства командования, единства распорядительства и степень выполнения поручений.
3. Сделайте вывод об уровне эффективности распорядительной деятельности менеджера и сформулируйте практические советы по его повышению.

**Ситуация 9.** Работник получает 109 поручений в год, в том числе 65 несанкционированных поручений, а 44 от непосредственного линейного руководителя; 53

поручения противоречат друг другу. Из всех поручений выполнено только 22. Остальные в полной мере не выполнены.

*Аналитическое задание.*

1. Охарактеризуйте обстановку с распорядительной деятельностью на объекте управления.
2. Рассчитайте степень единства командования, единства распорядительства и степень выполнения поручений.
3. Сделайте вывод об уровне эффективности распорядительной деятельности менеджера и сформулируйте практические советы по его повышению.

**Ситуация 10.** «Планирование профессионального будущего». Планируйте свою будущую профессиональную и общественную деятельность на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учетом долгосрочных перспектив.

Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

**Ситуация 11.** «Выбор стимулирующего воздействия». Понимание внешних факторов мотивации личности говорит менеджеру о том, что сделает этого человека «счастливым». Как вы считаете, какова основная мотивация каждого из следующих четырех сотрудников?

Яков, 24 года. Любит мотоциклы. Его собственный мотоцикл очень старый, и он мечтает купить новый.

Марина, 30 лет. Она воспитывает ребенка одна, и её жизнь вращается вокруг шестилетнего сына. Она хочет, чтобы ее сын хорошо успевал в школе, в которую скоро пойдет.

Инна, 19 лет, она только что начала работать секретарем и надеется приобрести некоторый опыт, чтобы затем перейти на более высокую должность.

Геннадий, 26 лет. Он мечтает создать собственную компанию. Ради дополнительного заработка он постоянно «халтурит» на стороне.

**Ситуация 12.** Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает срочное задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберите наиболее приемлемый для вас вариант.

А. Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.

В. Выражу подчиненному свое несогласие с заданием начальника, предупрежу его, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласования со мной.

Г. В интересах дела предложу подчиненному выполнять начатую работу.

**Ситуация 13.** Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу.

Выберите предпочтительное решение.

А. В первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю.

Б. Сначала буду выполнять задание наиболее важное на мой взгляд.

В. Сначала выполню задание вышестоящего начальника.

Г. Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

**Ситуация 14.** Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации.

А. Я должен пресечь конфликт на работе, разрешить конфликтные взаимоотношения — это их личное дело.

Б. Лучше всего попросить разобраться в конфликте представителей общественных организаций.

В. Прежде всего лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения.

Г. Выяснить, кто из членов коллектива служит авторитетом для конфликтующих, и попытаться через него воздействовать на этих людей.

**Ситуация 15.** В самый напряженный период завершения производственного задания в бригаде совершен неблаговидный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадирю неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо. Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения.

А. Оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

Б. Заподозренных в проступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

В. Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

Г. После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

**Ситуация 16.** Вам предоставлена возможность выбрать себе заместителя.

Имеется несколько кандидатур. Каждый претендент отличается следующими качествами:

А. Первый стремится, прежде всего, к тому, чтобы наладить доброжелательные товарищеские отношения в коллективе, создать на работе атмосферу взаимного доверия и дружеского расположения, предпочитает избегать конфликтов, что не всеми понимается правильно.

Б. Второй часто предпочитает в интересах дела идти на обострение отношения, «невзирая на лица», отличается повышенным чувством ответственности за порученное дело.

В. Третий предпочитает работать строго по правилам, всегда аккуратен в выполнении своих должностных обязанностей, требователен к подчиненным.

Г. Четвертый отличается напористостью, личной заинтересованностью в работе, сосредоточен на достижении своей цели, всегда стремится довести дело до конца, не придает большого значения возможным осложнениям во взаимоотношениях с подчиненными.

Какую кандидатуру вы выберете?

**Ситуация 17.** Вам предлагается выбрать себе заместителя. Кандидаты отличаются друг от друга следующими особенностями взаимоотношений с вышестоящим начальником:

А. Первый быстро соглашается с мнением или распоряжением начальника, стремится четко, безоговорочно и в установленные сроки выполнять все его задания.

Б. Второй может быстро соглашаться с мнением начальника, заинтересованно и ответственно выполнять все его распоряжения и задания, но только в том случае, если начальник авторитетен для него.

В.Третий обладает богатым профессиональным опытом и знаниями, хороший специалист, умелый организатор, но бывает неуживчив, труден в контакте.

Г.Четвертый очень опытный и грамотный специалист, но всегда стремится к самостоятельности и независимости в работе, не любит, когда ему мешают.

Какую кандидатуру вы выберете?

**Ситуация 18.** Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, во время отдыха, к чему вы более склонны:

А.Вести разговоры, близкие вам по деловым и профессиональным интересам.

Б.Задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою точку зрения, стремиться в чем-то убедить других.

В.Разделять общую тему разговоров, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью,

а только выслушивать собеседников.

Г. Стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденным и внимательным к другим.

Выберите один вариант ответа.

**Ситуация 19.** Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Как следует поступить?

А.Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить наедине, предупредив в последний раз.

Б.Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с ним о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублем.

В.Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

Г. Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение актива. В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

**Ситуация 20.** Подчиненный игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Как вы будете поступать с этим подчиненным в дальнейшем?

А.Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, применю обычные административные меры наказания.

Б.В интересах дела постараюсь вызвать его на откровенный разговор, попытаюсь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

В.Обращусь к активу коллектива – пусть обратят внимание на его неправильное поведение и применят меры общественного воздействия.

Г.Попытаюсь разобраться в том, не делаю ли я сам ошибок во взаимоотношениях с этим подчиненным, и только потом решу, как поступить.

**Ситуация 21.** В трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

А.Прежде всего установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого порядка, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других.

Б.Прежде всего попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников перемен, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

В.Прежде всего выбрать актив, поручить ему разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе; опираться на актив, поддержку администрации и общественных организаций.

Г.Изучить перспективы развития коллектива и улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

**Ситуация 22.** В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок.

Как поступить в этой ситуации?

А.Посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен, и распоряджусь: «Вы, Иванов, возьмете эту работу, а вы, Петров, поможете доделать другую».

Б.Предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения».

В. Попрошу членов актива коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с членами коллектива, затем приму решение.

Г.Вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

**Ситуация 33.** У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа.

Что бы вы предприняли в первую очередь?

А.Открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений.

Б.Прежде всего попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему.

В.Обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше».

Г. Обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

**Ситуация 24.** Вас недавно выбрали руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет работали рядовым сотрудником. На 8 ч. 15 мин. вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Как вы начнете беседу при встрече?

А.Независимо от своего опоздания сразу же потребую его объяснений об опозданиях на работу.

Б.Извинюсь перед подчиненным и начну беседу.

В.Поздоровуюсь, объясню причину своего опоздания и спрошу его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

Г.В интересах дела отменю беседу и перенесу ее на другое время.

**Ситуация 25.** Вы работаете руководителем уже второй год. Молодой работник обращается к вам с просьбой отпустить его с работы на четыре дня за свой счет в связи с бракосочетанием.



— Почему на четыре?— спрашиваете вы.

— А когда женился Иванов, вы ему разрешили четыре,— невозмутимо отвечает работник и подает заявление. Вы подписываете заявление на три дня, согласно действующему положению.

Однако подчиненный выходит на работу спустя четыре дня.

Как вы поступите?

А.Сообщу о нарушении дисциплины вышестоящему начальнику, пусть он решит.

Б.Предложу подчиненному отработать четвертый день в выходной. Скажу: «Иванов тоже отработывал».

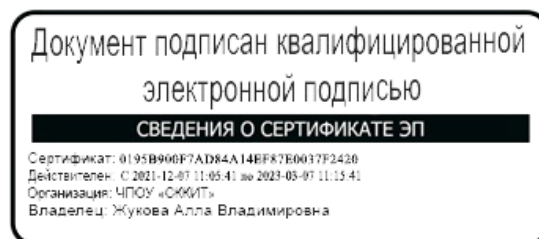
В.Ввиду исключительности случая (ведь люди женятся нечасто) ограничусь публичным замечанием.

Г.Возьму ответственность за его прогул на себя. Просто скажу: «Так поступать не следовало. Поздравлю, пожелаю счастья».

Частное профессиональное образовательное учреждение  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ КОЛЛЕДЖ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Рассмотрены и утверждены  
на Педагогическом совете  
от 09.06.2022 Протокол № 04

УТВЕРЖДАЮ  
Директор ЧПОУ «СККИТ»  
А.В. Жукова  
«09» июня 2022



**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**40.02.01 ПРАВО И ОРГАНИЗАЦИЯ СОЦИАЛЬНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

**ЮРИСТ**

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ВИДОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

### **Рекомендации по подготовке к лекциям**

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы.

Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

### **Рекомендации по подготовке к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию студент должен ознакомиться с планом, выполнить все инструкции, предложенные преподавателем.

Результатом работы является свободное владение теоретическим материалом, полные ответы на поставленные вопросы, коллективное обсуждение проблемных тем.

### **Методические рекомендации по подготовке докладов**

Доклад – публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение на определенную тему.

Различают следующие виды докладов: научный доклад и учебный доклад. Научные доклады готовятся научными работниками для представления своих результатов на научной конференции, научном семинаре и др. К учебным докладам относятся студенческие доклады и любые другие доклады, подготавливаемые обучающимися средних образовательных учреждений.

Для того, чтобы облегчить работу над докладом, предлагаем разбить процесс на несколько последовательных этапов. Надеемся, что знакомство с ними поможет вам овладеть необходимым инструментарием и разобраться в принципах построения письменной работы.

Этапы подготовки доклада

1. Подготовка и планирование.
2. Выбор и осознание темы доклада
3. Подбор источников и литературы.
4. Работа с выбранными источниками и литературой.
5. Систематизация и анализ материала.
6. Составление рабочего плана доклада.
7. Письменное изложение материала по параграфам.
8. Редактирование, переработка текста.
9. Оформление доклада.
10. Выступление с докладом.

При подготовке доклада рекомендуется придерживаться следующих правил:

Во-первых, необходимо четко соблюдать регламент.

Для того чтобы уложиться в отведенное время необходимо:

- а) тщательно отобрать факты и примеры, исключить из текста выступления все, не относящееся напрямую к теме;
- б) исключить все повторы;
- в) весь иллюстративный материал (графики, диаграммы, таблицы, схемы) должен быть подготовлен заранее;
- г) необходимо заранее проговорить вслух текст выступления, зафиксировав время и сделав поправку на волнение, которое неизбежно увеличивает время выступления перед аудиторией.

Во-вторых, доклад должен хорошо восприниматься на слух.

Это предполагает:

- а) краткость, т.е. исключение из текста слов и словосочетаний, не несущих смысловую нагрузку;
- б) смысловую точность, т.е. отсутствие возможности двойного толкования тех или иных фраз;
- в) отказ от неоправданного использования иностранных слов и сложных грамматических конструкций.

Доклады оцениваются по следующим критериям:

- соблюдение требований к его оформлению;
- необходимость и достаточность информации для раскрытия темы;
- умение обучающегося свободно излагать основные идеи, отраженные в докладе;
- способность учащегося понять суть задаваемых ему вопросов и сформулировать точные ответы на них.

### **Методические рекомендации по подготовке конспектов**

При подготовке конспекта рекомендуется придерживаться такой последовательности:

1. Прочтите текст.
2. Определите цель изучения темы (какие знания должны приобрести и какими умениями обладать).
3. Выделите основные положения.
4. Проанализируйте основные положения.
5. Сделайте выводы.
6. Составьте краткую запись.

### **Работа с литературными источниками**

В процессе обучения студенту необходимо самостоятельно изучать учебно-методическую литературу. Самостоятельно работать с учебниками, учебными пособиями, Интернет-ресурсами. Это позволяет активизировать процесс овладения информацией, способствует глубокому усвоению изучаемого материала.

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы они при перечитывании записей лучше запоминались.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. Первичное - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача вторичного чтения - полное усвоение смысла целого (по сути это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания.

При работе с литературой рекомендуется вести записи.

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;

Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;

Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;

Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;

Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

### **Промежуточная аттестация**

Каждый семестр заканчивается сдачей зачетов (экзаменов). Подготовка к сдаче зачетов (экзаменов) является также самостоятельной работой студентов. Студенту необходимо к зачету (экзамену) повторить весь пройденный материал по дисциплине в рамках лекций и рекомендуемой литературы.

### **Методические рекомендации по работе с Интернет-ресурсами**

Среди Интернет-ресурсов, наиболее часто используемых студентами в самостоятельной работе, следует отметить электронные библиотеки, образовательные порталы, тематические сайты, библиографические базы данных, сайты периодических изданий. Для эффективного поиска в WWW студент должен уметь и знать:

- чётко определять свои информационные потребности, необходимую ретроспективу информации, круг поисковых серверов, более качественно индексирующих нужную информацию,

- правильно формулировать критерии поиска;

- определять и разделять размещённую в сети Интернет информацию на три основные группы: справочная (электронные библиотеки и энциклопедии), научная (тексты книг, материалы газет и журналов) и учебная (методические разработки, рефераты);

- давать оценку качества представленной информации, отделить действительно важные сведения от информационного шума;

- давать оценки достоверности информации на основе различных признаков, по внешнему виду сайта, характеру подачи информации, её организации;

- студентам необходимо уметь её анализировать, определять её внутреннюю непротиворечивость.

Запрещена передача другим пользователям информации, представляющей коммерческую или государственную тайну, распространять информацию, порочащую честь и достоинство граждан. Правовые отношения регулируются Законом «Об информации, информатизации и защите информации», Законом «О государственной тайне», Законом «Об авторском праве и смежных правах», статьями Конституции об охране личной тайны, статьями Гражданского кодекса и статьями Уголовного кодекса о преступлениях в сфере компьютерной информации.

При работе с Интернет-ресурсами обращайте внимание на источник: оригинальный авторский материал, реферативное сообщение по материалам других публикаций, студенческая учебная работа (реферат, курсовая, дипломная и др.). Оригинальные авторские материалы, как правило, публикуются на специализированных тематических сайтах или в библиотеках, у них указывается автор, его данные. Выполнены такие работы последовательно в научном или научно-популярном стиле. Это могут быть научные статьи, тезисы, учебники, монографии, диссертации, тексты лекций. На основе таких работ на некоторых сайтах размещаются рефераты или обзоры. Обычно они не имеют автора, редко указываются источники реферирования. Сами сайты посвящены разнообразной тематике. К таким работам стоит относиться критически, как и к сайтам, где размещаются учебные студенческие работы. Качество этих работ очень низкое, поэтому, сначала подумайте, оцените ресурс, а уже потом им пользуйтесь. В остальном с Интернет-ресурсами можно работать как с обычной печатной литературой. Интернет – это ещё и огромная библиотека, где вы можете найти практически любой художественный текст. В интернете огромное количество словарей и энциклопедий, использование которых приветствуется.