

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Заряев Вячеслав Александрович
Должность: директор
Дата подписания: 17.03.2023
Уникальный программный ключ:
83ee5a8aafe2c7af9e55cbfc0a40d42805ab6ab1

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»

Рабочая программа дисциплины (модуля)

«Основы управления»

Набор 2023г.

Направление подготовки: 40.05.03 Судебная экспертиза

**Профиль подготовки:
«Криминалистические экспертизы»**

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС.

Разработчики: зав. кафедрой экономики Ершова Н.А., к.э.н., доцент, Юткина О.В., к.э.н., доцент

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 11 «15» марта 2023 г.).

Зав. кафедрой экономики Ершова Н.А., к.э.н., доцент



Москва, 2023

ПРОТОКОЛ ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины (модуля)

наименование дисциплины в соответствии с учебным планом
для набора ____ года на ____ - ____ уч.г.¹

Краткое содержание изменения	Дата и номер протокола заседания кафедры

Актуализация выполнена²: _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

_____ «__» _____ 20__ г.
ПОДПИСЬ

Зав. кафедрой _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

_____ «__» _____ 20__ г.
ПОДПИСЬ

¹ Указанный протокол заполняется при актуализации РП по дисциплине (модулю) на учебный год, в течение которого соответствующая дисциплина (модуль) будет преподаваться (если год набора отличается от года преподавания дисциплины (модуля)).

² Если отдельные элементы РП актуализированы разными педагогическими работниками, то необходимо указать соответствующую информацию, обеспечить подписание документа всеми педагогическими работниками.

Оглавление

	Наименование разделов	Стр.
	Аннотация рабочей программы	4
1.	Цели и планируемые результаты изучения дисциплины (модуля)	5
2.	Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	5
3.	Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы	5
4.	Содержание дисциплины (модуля)	5
5.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)	12
6.	Материально-техническое обеспечение	21
7.	Карта обеспеченности литературой	22
8.	Фонд оценочных средств	24

**Аннотация рабочей программы дисциплины
«Основы управления»**

Разработчики: Ершова Н.А., Юткина О.В.

Цель изучения дисциплины	Целью изучения дисциплины (модуля) является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой.
Место дисциплины в структуре ПССЗ/ОПОП	Дисциплина базовой части
Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)	УК-2- Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла, УК-3- Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели, УК-10- Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
Содержание дисциплины (модуля)	Тема 1. Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления Тема 2. Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма Тема 3. Система управления организацией Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении Тема 5. Управление как функция и как процесс. Системный подход Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда. Тема 7. Основные свойства организационного управления Тема 8. Основные виды управления. Требования к управлению Тема 9. Организационные формы и структуры управления Тема 10. Исследование систем управления и их проектирование Тема 11. Управленческий труд Тема 12. Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Тема 13. Коммуникации в процессе управления Тема 14. Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления Тема 15. Эффективность и качество управления
Общая трудоемкость дисциплины (модуля)	Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часа.
Форма промежуточной аттестации	Зачет

1. Цели и планируемые результаты изучения дисциплины (модуля)

Целью изучения дисциплины (модуля) является освоение компетенций (индикаторов достижения компетенций), предусмотренных рабочей программой.

В совокупности с другими дисциплинами ОПОП дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций:

Таблица 1

№ п/п	Код компетенции	Название
1	УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла
2	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
3	УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

Планируемые результаты освоения дисциплины в части каждой компетенции указаны в картах компетенций по ОПОП.

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина базовой части учебного плана.

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Таблица 2
очная форма обучения

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	зач. ед.	час.	по семестрам
			2
Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану	3	108	108
Контактная работа	-	32	32
Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС	-	76	76
Занятия лекционного типа	-	16	16
Занятия семинарского типа	-	16	16
в том числе с практической подготовкой (при наличии)	-	5	5
Форма промежуточной аттестации	-	-	зачет

4. Содержание дисциплины (модуля)

4.1. Текст рабочей программы по темам

Тема 1. Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления

Понятие и сущность теории управления. Цели и функции теории управления. Объект ее исследования. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».

Тема 2. Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма

Первые исторические подходы к проблеме управления. Управленческие революции. Предпосылки превращения управления в науку. Развитие зарубежной науки управления: школа научного управления, административная (классическая школа), школа человеческих отношений и поведенческих наук, количественная школа. Становление и развитие российской науки управления. Вклад известных российских ученых в развитие управленческой мысли. Особенности российской управленческой науки. Формирование новой парадигмы управления, и ее сущность. Понятие модели управления. Характеристика основных моделей управления.

Тема 3. Система управления организацией

Организация как объект управления. Понятие системы управления. Основные подходы к построению системы управления организации. Субъект и объект управления. Содержание процесса управления. Схема системы управления организацией. Модели системы управления организации по: Короткову, Виханскому, Фатхутдинову. Состав, типы и функции, выполняемые подсистемами. Формы и виды систем. Элементы систем. Эффективность управления: обратная связь - приспособление системы к меняющимся условиям.

Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении

Понятия и состав внутренней среды организации: цели и задачи; структура; персонал; технологии. Структура управления организацией. Основные элементы: звенья (отделы); уровни (ступени) управления; связи (горизонтальные и вертикальные). Понятие дерева целей предприятия. Особенности программного, целевого и ситуационного управления.

Факторы внешней среды организации. Факторы прямого действия: потребители, поставщики, конкуренты, общественные организации. Факторы косвенного действия: экономические, политические, социокультурные, научно-технический прогресс, международные отношения.

Тема 5. Управление как функция и как процесс. Системный подход

Управление как процесс. Последовательное выполнение работ должностными лицами. Непрерывность, взаимосвязь в пространстве и времени.

Применение системного подхода и системного анализа в управлении. Повышение эффективности работы организации в целом.

Управление как функция. Выполнение определенных действий – функций управления. Взаимосвязь функций управления.

Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда

Понятие и сущность управления. Функции управления: их содержание и классификация. Прогнозирование и планирование в системе управления. Организация и координация как функция управления. Мотивация и стимулирование в управлении. Контроль как функция управления. Функциональное разделение управленческого труда. Основные элементы процесса управления. Функциональное разделение управленческого труда. Функция планирования. Виды планов. Управление качеством.

Тема 7. Основные свойства организационного управления

Понятие свойства. Состав и сущность свойств организационного управления. Целостность. Эмерджентность. Централизованность, ее степень. Адаптивность. Совместимость. Синергетичность. Факторы развития положительной синергии. Неопределенность. Стохастичность. Причины стохастического функционирования организационных систем управления. Многокритериальность. Фактор времени.

Тема 8. Основные виды управления. Требования к управлению

Классификация видов управления. Управление техническими системами. Особенности управления техническими системами: предсказуемость, программируемость. Управление эргастическими системами. Необходимость учитывать «человеческий фактор». Управление организационными системами. Применение открытого управления. Виды управления организационными системами: прямое управление, координация. Основные требования к организационному направлению.

Тема 9. Организационные формы и структуры управления

Понятие структуры управления. Принципы построения управленческих структур. Элементы организационной структуры управления. Линейные и функциональные связи в структуре управления организацией. Классификация структур управления. Виды бюрократических структур управления организацией. Виды органических структур управления организацией. Тенденции эволюции организационных структур

Тема 10. Исследование систем управления и их проектирование

Проектирование индивидуальных позиций в организации. Специализация рабочих мест и установление формальных правил. Конструирование структуры организации. Группирование работ в организации и формирование структурных единиц. Организация работы группы специалистов и комиссии экспертов.

Тема 11. Управленческий труд

Понятие управленческого труда. Предмет управленческого труда – информация. Виды и методы управленческого труда: эвристический; административный; операторный. Методы управленческого труда. Особенности управленческого труда.

Тема 12. Методология и организация процесса разработки управленческого решения

Понятие управленческого решения. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. Комплексный характер сущности управленческого решения. Классификация управленческих решений. Однокритериальные и многокритериальные управленческие решения. Модели и методы разработки управленческих решений. Качество управленческих решений и эффективность управления. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Контроль выполнения решения. Ответственность руководителя за принятые решения. Оптимальные управленческие решения. Оценка эффективности управленческого решения.

Тема 13. Коммуникации в процессе управления

Значение и сущность коммуникации в управлении. Управленческая информация: сущность и классификация. Виды коммуникаций. Коммуникационный процесс. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. Значение обратной связи. Каналы коммуникации. Типы коммуникативных структур. Коммуникации между организацией и внешней средой. Неформальные коммуникации. Межличностные коммуникации. Коммуникационный менеджмент. Конфликты: виды, типы, причины возникновения. Управленческие решения по предупреждению и конструктивному разрешению конфликтных ситуаций в процессе профессиональной деятельности.

Тема 14. Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления

Затраты на управление. Экономическая и социальная компонента понятия эффективности. Коммерческую эффективность управления. Бюджетную эффективность

управления. Эволюция взглядов на управление затратами. Классификация Джона Манна: условно-постоянные или накладные расходы. Понятие инновации и нововведения. Нововведения как объект управления. Принципы организации управленческих инноваций. Сопротивления изменениям в организации и методы их преодоления. Формы инновационной деятельности. Организация управления инновационной деятельностью.

Тема 15. Эффективность и качество управления

Типы руководителей. Лидерство в организации. Теории лидерства. Источники власти в организации. Толерантное восприятие социальных, культурных, конфессиональных и иных различий Культура организации как фактор эффективности. Проблема управленческих кадров в современной России.

Понятие эффективного управления организацией: результативность, эффективность, производительность. Факторы, влияющие на успех организации. Понятие «качество управления». Методы определения качества управления.

4.2. Разделы и темы дисциплины, виды занятий (тематический план)

Тематический план

Таблица 3
очная форма обучения

№	Раздел дисциплины, тема	Код компетенции	Общая трудоёмкость дисциплины	в том числе					Наименование оценочного средства
				Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС	Контактная работа	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Практическая подготовка	
				час.	час.	час.	час.	час.	
1	Тема 1. Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления	УК-2, УК-3	7	5	2	1	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
2	Тема 2. Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	УК-3	7	5	2	1	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
3	Тема 3. Система управления организацией	УК-3, УК-10	7	5	2	1	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
4	Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении	УК-10	7	5	2	1	0,5	0,5	Кейс. Вопросы для семинара, реферат,

№	Раздел дисциплины, тема	Код компетенции	Общая трудоёмкость дисциплины	в том числе					Наименование оценочного средства
				Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС	Контактная работа	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Практическая подготовка	
				час.	час.	час.	час.	час.	
									решение разноуровневых заданий.
5	Тема 5. Управление как функция и как процесс. Системный подход	УК-3, УК-10	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
6	Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда	УК-2, УК-3	7	5	2	1	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
7	Тема 7. Основные свойства организационного управления	УК-2, УК-10	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
8	Тема 8. Основные виды управления. Требования к управлению	УК-3	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
9	Тема 9. Организационные формы и структуры управления	УК-2	7	5	2	1	0,5	0,5	Деловая игра. Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
10	Тема 10. Исследование систем управления и их проектирование	УК-2, УК-3	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
11	Тема 11. Управленческий труд	УК-3	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
12	Тема 12. Методология и организация процесса разработки управленческого	УК-3, УК-10	8	5	3	2	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых

№	Раздел дисциплины, тема	Код компетенции	Общая трудоёмкость дисциплины	в том числе					Наименование оценочного средства
				Самостоятельная работа под контролем преподавателя, НИРС	Контактная работа	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Практическая подготовка	
				час.	час.	час.	час.	час.	
	решения								х заданий.
13	Тема 13. Коммуникации в процессе управления	УК-3	7	5	2	1	1	-	Вопросы для семинара, реферат.
14	Тема 14. Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления	УК-2, УК-10	7	5	2	1	0,5	0,5	Вопросы для семинара, реферат, разноуровневых заданий/задач.
15	Тема 15. Эффективность и качество управления	УК-3, УК-10	9	6	3	1	1	1	Контрольная работа. Вопросы для семинара, комплект заданий для контрольной работы, реферат, решение разноуровневых заданий/задач.
ВСЕГО			108	76	32	16	11	5	

4.3. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины

Таблица 4
очная форма обучения

№ раздела (темы) дисциплины	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов
Тема 1. Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления	1. Методология теории управления. 2. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».	5
Тема 2. Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	1. Управленческие революции. 2. Предпосылки превращения управления в науку. 3. Развитие зарубежной науки управления:	5

	школа научного управления, административная (классическая школа), школа человеческих отношений и поведенческих наук, количественная школа. 4. Становление и развитие российской науки управления.	
Тема 3. Система управления организацией	1. Основные подходы к построению системы управления организации. 2. Содержание процесса управления. 3. Модели системы управления организации по: Короткову, Виханскому, Фатхутдинову.	5
Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении	1. Понятия и состав внутренней среды организации: цели и задачи; структура; персонал; технологии. 2. Особенности программного, целевого и ситуационного управления. 3. Факторы внешней среды организации.	5
Тема 5. Управление как функция и как процесс. Системный подход	1. Управление как процесс. 2. Управление как функция. 3. Повышение эффективности работы организации в целом.	5
Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда	1. Понятие и сущность управления. 2. Функциональное разделение управленческого труда. 3. Управление качеством.	5
Тема 7. Основные свойства организационного управления	1. Состав и сущность свойств организационного управления. 2. Факторы развития положительной синергии. 3. Фактор времени.	5
Тема 8. Основные виды управления. Требования к управлению	1. Управление техническими системами. 2. Управление эргастическими системами. 3. Управление организационными системами.	5
Тема 9. Организационные формы и структуры управления	1. Принципы построения управленческих структур. 2. Классификация структур управления. 3. Тенденции эволюции организационных структур.	5
Тема 10. Исследование систем управления и их проектирование	1. Проектирование индивидуальных позиций в организации. 2. Системы планирования и контроля. 3. Влияние случайных факторов на проектирование организации: возраст и размер организации, техническая система организации, внешняя среда, власть.	5
Тема 11. Управленческий труд	1. Понятие управленческого труда. 2. Предмет управленческого труда – информация. 3. Особенности управленческого труда.	5
Тема 12. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	1. Решение как выбор альтернативы и основной продукт управленческой деятельности. 2. Классификация управленческих решений. 3. Ответственность руководителя за принятые	5

	решения.	
Тема 13. Коммуникации в процессе управления	1. Значение и сущность коммуникации в управлении. 2. Коммуникационные барьеры и способы их преодоления. 3. Коммуникации между организацией и внешней средой.	5
Тема 14. Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления	1. Эволюция взглядов на управление затратами. 2. Понятие инновации и нововведения. 3. Формы инновационной деятельности.	5
Тема 15. Эффективность и качество управления	1. Менеджеры как профессиональные управляющие. 2. Типы руководителей. 3. Культура, социальная ответственность и этика менеджера.	6

4.4. Темы курсового проекта (курсовой работы)

Не предусмотрены.

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

5.1. Учебно-методические рекомендации по изучению дисциплины (модуля)

Тематика дисциплины «Основы управления» способствует формированию целостной системы знаний об управленческих отношениях и умения на научной основе ориентироваться в вопросах управления организациями.

Лекционные занятия по дисциплине «Основы управления» проводятся в формах информационной лекция, лекции-визуализации и лекции-дискуссии с использованием презентаций.

Обучающийся должен фиксировать основные положения лекции в письменном виде, особое внимание следует обратить на определения, которые в обязательном порядке необходимо отражать в конспекте.

Семинарские занятия по дисциплине «Основы управления» нацелены на:

- формирование системы углублённых практических умений и навыков области управления социально-экономическими системами;
- формирование навыков принятия управленческих решений, критического мышления, основанных на современных методах и научных подходах к управлению, в условиях постоянных изменений внешней среды;
- формирование навыков управления коллективом.

При подготовке к аудиторным занятиям, непосредственно в ходе проведения лекций и семинаров, а также в ходе самостоятельной работы обучающиеся могут пользоваться учебной литературой (согласно утвержденному перечню основной и дополнительной литературы по данному курсу), учебно-методическими материалами (включая данную учебную программу), методическими указаниями Университета по выполнению курсовых, контрольных работ и контрольных положением Университета по проведению экзаменов и зачетов, а также учебно-методическими материалами и рекомендациями по смежным дисциплинам.

Вопросы для семинаров (практических занятий)

Вопросы для семинаров предназначены для устного опроса обучающихся. Устный опрос проводится преподавателем по вопросам соответствующей темы дисциплины.

Обучающийся обязан подготовиться к устному опросу, руководствуясь Учебно-методическими рекомендациями по изучению дисциплины.

С учетом того, что в рамках текущего контроля проверяется подготовленность обучающихся по всем вопросам, преподаватель - исходя из количества обучающихся, присутствующих на семинаре (практическом занятии), а также объема отдельных вопросов темы - формулирует на семинаре (практическом занятии) вопрос для каждого обучающегося, который может объединять несколько вопросов темы. Сформулированный вопрос адресуется обучающемуся в устной форме.

Обучающийся устно отвечает на заданный вопрос. Ответ дается без подготовки; в ходе ответа обучающийся не вправе использовать учебные и учебно-методические материалы, за исключением настоящей рабочей программы. После ответа обучающегося преподаватель может задать уточняющие вопросы, если ответ на вопрос был неполным либо содержал ошибки.

Ответ на сформулированный вопрос оценивается в соответствии с критериями, установленными в настоящей рабочей программе.

Методические рекомендации по подготовке к проведению кейсов

Цель кейсов – применить полученные теоретические знания к конкретной практической ситуации, выбрать наилучшие методы анализа и воздействия на проблему. Вследствие этого для работы с кейсом необходимо предварительно усвоить соответствующий теоретический материал.

Выполнять кейс-задание следует пошагово:

1. Внимательно прочитайте текст, при этом особое внимание уделите пониманию сути описанных событий.

2. Далее проанализируйте информацию, избавляясь при этом от не нужной и выделяя наиболее важную. Вы можете:

- разложить сложную ситуацию на части, создав упрощенный вариант;
- рассмотреть ситуацию с различных точек зрения;
- ответить для себя на конкретные вопросы: «что эта информация подразумевает?»; «что главное для этой фирмы?»;

Анализ должен закончиться кратким изложением ваших заключений (ответов), на основании которых предстоит принять решение.

3. Разработайте план решения проблемы. План есть ограниченная во времени последовательность условных шагов с четким адресом исполнителя: кто что делает?, как?, когда?, зачем?, в какой последовательности? Таким образом, цель плана – разработать меры для разрешения ситуации и для устранения негативных последствий.

4. Подготовьте письменный ответ. При подготовке письменного ответа, который будет обсуждаться в аудитории, и сдаваться преподавателю, необходимо еще раз проанализировать всю ситуацию с различных точек зрения, расставить акценты, отредактировать, избавиться от лишних теоретических рассуждений.

Особенно уделите внимание последовательности шагов по приоритетности воплощения в жизнь Вашего решения. Ответ должен быть четким, логичным в изложении и аккуратным в оформлении.

5. Обсуждение в микрогруппе. После индивидуальной подготовки письменного ответа проводится их «неформальное» обсуждение в микрогруппах (4–5 человек). В предварительной дискуссии в течение 30–40 мин. составляются различные варианты решения кейс-ситуации, учитываются разные мнения, на основании которых принимается совместное решение микрогруппы.

6. Обобщение итогов в аудитории. Завершающий этап – это обсуждение под руководством преподавателя предложенных микрогруппами вариантов решения кейса общей аудиторией.

Важную роль в дискуссии играет манера преподнесения результатов анализа, аргументированность предлагаемого решения, умение убеждать, слушать партнеров, публично выступать.

Методические рекомендации по выполнению разноуровневых заданий/задач

Цель выполнения разноуровневых задач и заданий – оценка уровня усвояемости обучающимися теоретических знаний и наличие сформированности практических навыков по дисциплине.

Задания и задачи оформляются в печатном виде и задаются ведущему курс преподавателю.

Для решения заданий **репродуктивного уровня** необходимо применить полученные при изучении дисциплины теоретические знания.

Общий алгоритм для решения задач **реконструктивного уровня**:

1. Прочитать и проанализировать условие задачи. Обучающийся должен понять, о чём идёт речь в задаче, какие понятия используются, о каких принципах, законах или явлениях идёт речь.

2. Анализ данных. Обучающийся должен подумать, каким способом по ним можно получить требуемый результат. Это может быть использование готовых формул, вывод формул, построение логических цепочек.

3. Применение способа к исходным данным, в частности, проведение вычислений.

4. Анализ ответа с точки зрения его смысла и соответствия условию.

Для решения выполнения заданий **творческого уровня** необходимо:

- внимательно прочитать задание,
- повторить учебный материал, соответствующей тематике задания,
- собрать необходимый теоретический и практический материал,
- проанализировать собранный материал по критериям соответствия и полноты ответа на задание,
- последовательно ответить на поставленные в задании вопросы,
- оформить работу в печатном виде.

При этом ответ должен быть обоснован, четко и ясно изложен, схемы и рисунки выполнены аккуратно.

Методические рекомендации по подготовке и написанию контрольной работы

Подготовка письменных контрольной работы является одной из форм активизации и оптимизации учебного процесса, усиления его практической направленности.

Контрольная работа это средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу. Подготовка контрольной работы направлена на развитие и закрепление навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, решать задачи, формулировать выводы и практические рекомендации.

Контрольная работа должна отвечать квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

1. Требования к оформлению. Контрольная работа оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта –14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ - 1,25. Выравнивание основного текста - по ширине, заголовков - по центру.

Главный критерий качества работы – полнота, комплексность и правильность решения. Каждый раздел задания должен начинаться с соответствующего заголовка по

оглавлению с нумерацией каждой страницы. Контрольная работа, не соответствующее указанным требованиям, возвращается на доработку.

2. Требования к структуре контрольной работы

✓ Титульный лист.
 ✓ Оглавление (содержание работы).
 ✓ **Введение.** Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и значимость темы исследования.

✓ **Основные разделы.** Контрольная работа содержит два раздела. Первый раздел - ответ на теоретический вопрос, второй раздел- решение задачи, с подробным алгоритмом решения. Выполняется контрольная работа в четком соответствии с выбранным вариантом. В конце каждого раздела делается краткий вывод.

✓ **Заключение.** В нем формулируются выводы, предложения или рекомендации.

✓ **Литература.** В алфавитном порядке перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания, отдельно указываются интернет ресурсы. При подготовке контрольной работы должно использоваться не менее 5-7 источников.

При составлении **списка использованных источников** необходимо соблюдать следующие правила оформления: каждый литературный источник, имеющий автора, указывается в следующей последовательности – фамилия и инициалы автора; название книги (статьи); номер тома (для многотомных изданий); город, наименование издательства, выпустившего книгу, или название газеты, журнала; год издания (для журнала – его номер, для газеты – дата выпуска); количество страниц в книге. Далее необходимо расположить все литературные источники в алфавитном порядке. **Например:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрании законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Астахова Н.И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с.

4. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.

5. Корягина И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 188 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474411> (дата обращения: 26.06.2021)

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Оформление рисунков и таблиц. В тексте могут быть приводиться рисунки и таблицы, которые размещаются непосредственно после их упоминания, либо на следующей странице. Нумерация таблиц и рисунков сквозная.

Таблицы должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование. В тексте работы таблицы подписываются сверху размер шрифта 14 пт, гарнитура Times New Roman, без абзацного отступа, выравнивание по центру. Таблица отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой. Все таблицы должны быть пронумерованы. Размер шрифта текста, содержания таблиц 12 пт, допустимый межстрочный интервал 1-1,5 (в зависимости от объема представленных данных), гарнитура Times New Roman, начертание обычное. Пример оформления представлен ниже.

3. Выбор варианта контрольной работы осуществляется в соответствии с

таблицей:

Тема (вариант) контрольной работы	Первая буква фамилии
Вариант 1	А, Б, Х, И, Л, М, Ц, Д, Е, Ш, П, Р, Э, У
Вариант 2	Н, О, Щ, В, Г, Ч, К, Ж, З, Ю, С, Т, Я, Ф

Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат является самостоятельным библиографическим исследованием, носящим описательно-аналитический характер.

Реферат не должен копировать содержание первоисточников. Он представляет собой новый вторичный текст, созданный в результате систематизации и обобщения материалов из первоисточников, его аналитико-синтетической переработки.

Целью подготовки реферата является обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения на основе самостоятельного анализа отечественной и иностранной литературы.

Выполнение реферата должно иметь логически-обусловленную последовательность:

1. Определение темы.
2. Поиск, изучение и систематизация отобранных материалов.
3. Составление плана работы.
4. Написание текста.
5. Оформление реферата.

Реферат выполняется по одной из предложенных тем по выбору с учетом интересов обучающегося и актуальности проблемы.

Примерная структура реферата

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение
4. Основная часть
5. Заключение
6. Список использованной литературы
7. Приложения.

1. Во введении автор обосновывает выбор темы, ее актуальность, место в существующей проблематике, степень ее разработанности и освещенности в литературе, определяются цели и задачи исследования, его структура. В объеме реферата введение составляет 1-2 страницы.

Вступление состоит из 1-2 абзацев, необходимых для начала.

Обоснование актуальности выбранной темы – это ответ на вопрос: «почему я выбрал(а) эту тему данного реферата, чем она меня заинтересовала?». Необходима связь темы реферата с современностью.

Краткий обзор литературы и источников по проблеме представляет собой краткую характеристику основных источников литературы, с которой автор работал, оценку ее полезности и степени разработанности.

Цель и задачи реферата, которые предстоит решить в соответствии с выбранной темой, формулируются после изучения литературных источников по данной проблематике.

Цель – это осознаваемый образ предвосхищаемого результата.

Задача – то, что требует разрешения.

2. В основной части выделяют 2-3 вопроса рассматриваемой проблемы (главы, параграфы), в которых формулируются ключевые положения темы. В них автор развернуто излагает анализ проблемы, доказывает выдвинутые положения. Необходимо

добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных целей и задач. Каждый раздел должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

Основное содержание реферата излагается по вопросам плана последовательно, доказательно, аргументировано, что является основным достоинством самостоятельной работы.

При изложении материала необходимо соблюдать общепринятые правила:

- не рекомендуется вести повествование от первого лица единственного числа (утверждения лучше выражать в безличной форме);
- при упоминании в тексте фамилий ученых обязательно ставить инициалы;
- каждая глава начинается с новой страницы, а параграф с новой строки;
- при изложении различных точек зрения и научных положений, цитат, выдержек из литературы, необходимо сделать ссылки на источники, отраженные в списке использованной литературы.

3. В заключении подводятся итоги исследования, обобщаются полученные результаты, делаются выводы по теме реферата, даются рекомендации по применению полученных результатов исследования.

4. Список использованной литературы должен содержать не менее 10-15 источников, изданных за последние пять лет, и служит показателем изученности темы автором.

Перечень литературы приводится в алфавитном порядке в соответствии с требованиями оформления. В нем фиксируются только те источники, с которыми работал автор реферата. Список составляется в алфавитном порядке по фамилиям авторов или заглавий источников. При наличии нескольких работ одного автора их названия располагаются по годам изданий. Если привлекались отдельные страницы из книги, они указываются. Иностранные источники (изданные на иностранном языке) и электронные ресурсы перечисляются в конце списка.

Например:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Астахова Н.И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с.

4. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.

5. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 313 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472489> (дата обращения: 27.06.2021).

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Требования к оформлению реферата

Объем работы - не более 15-20 страниц печатного текста. Реферат представляется на одной стороне бумаги формата А4 размером 210x297 мм в одном цвете. Параметры страницы: межстрочный интервал - полуторный. Заголовки разделов, глав, параграфов должны отделяться от текста интервалами. Заголовок раздела - шрифт Times New Roman 14 ПРОПИСНЫМИ буквами. Обязательно соблюдение красной строки в начале абзаца. Текст не обходимо печатать, соблюдая следующие параметры:

Оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта –14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ - 1,25. Выравнивание основного текста - по ширине, заголовков - по центру.

Нумерацию таблиц и рисунков сквозная. Первой страницей является титульный лист. Он входит в общее количество страниц. На титульном листе номер страницы не ставят. На следующих страницах номер ставят в нижнем правом углу страницы без точки. Реферат должен быть выполнен лично автором, его текст необходимо проверить на плагиат.

Методические рекомендации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами по освоению дисциплины

Под специальными условиями для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы деятельности: самостоятельная работа по освоению и закреплению материала; индивидуальная учебная работа в контактной форме, предполагающая взаимодействие с преподавателем (в частности, консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся.

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья возможно

- использование специальных технических и иных средств индивидуального пользования, рекомендованных врачом-специалистом;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь.

На лекционном занятии рекомендуется использовать звукозаписывающие устройства и компьютеры, как способ конспектирования.

Для освоения дисциплины (в т.ч. подготовки к занятиям, при самостоятельной работе) лицами с ограниченными возможностями здоровья предоставляется возможность использования учебной литературы в виде электронного документа в электронно-библиотечной системе Book.ru имеющей специальную версию для слабовидящих; обеспечивается доступ к учебно-методическим материалам посредством СЭО «Фемида»; доступ к информационным и библиографическим ресурсам посредством сети «Интернет».

5.2. Перечень нормативных правовых актов, актов высших судебных органов, материалов судебной практики³

5.2.1. Нормативные правовые акты

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993;
2. Федеральный закон РФ 24 июля 1998 года № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний»;
3. Федеральный закон РФ от 16 июля 1999 года № 165-ФЗ «Об основах обязательного социального страхования»;
4. Федеральный закон РФ от 15 декабря 2001 года № 167-ФЗ «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации»;
5. Федеральный закон от 29.11.2010 № 326-ФЗ «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации»;
6. Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платежной системе»;
7. Закон РФ от 21 марта 1991 года № 943-1 «О налоговых органах Российской Федерации»;
8. Постановление ВС РФ от 27.12.1991 № 2122-1 «Вопросы Пенсионного Фонда Российской Федерации (России)» (вместе с «Положением о Пенсионном Фонде Российской Федерации (России)»).

5.3. Информационное обеспечение изучения дисциплины (модуля)

Информационные, в том числе электронные ресурсы Университета, а также иные электронные ресурсы, необходимые для изучения дисциплины (модуля):
(перечень ежегодно обновляется)

№ п./п.	Наименование	Адрес в сети Интернет
1	ZNANIUM.COM	http://znanium.com Основная коллекция Коллекция издательства Статут Znanium.com. Discovery для аспирантов
2	ЭБС ЮРАЙТ	www.biblio-online.ru
3	ЭБС «BOOK.ru»	www.book.ru коллекция издательства Проспект Юридическая литература ; коллекции издательства Кнорус Право, Экономика и Менеджмент
4	НЦР РУКОНТ	http://rucont.ru/ Раздел Ваша коллекция - РГУП-периодика (электронные журналы)
5	Информационно-образовательный портал РГУП	www.op.raj.ru электронные версии учебных, научных и научно-практических изданий РГУП
6	Система электронного обучения «Фемида»	www.femida.raj.ru Учебно-методические комплексы,

³ Раздел «Перечень нормативных правовых актов, актов высших судебных органов, материалов судебной практики» включается в УМР, если это требуется для изучения дисциплины (модуля).

		Рабочие программы по направлению подготовки
7	Правовые системы	Гарант, Консультант
8	иное по необходимости	...

б) программное обеспечение

1. Системные программные средства: Microsoft Windows
2. Прикладные программные средства: Microsoft Office

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

информационно-справочные системы:

1. Система электронного обучения «Фемида» – Режим доступа: <http://www.femida.raj.ru>
2. Справочно-правовая система Консультант– Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Справочно-правовая система Гарант – Режим доступа: <http://www.garant.ru>
4. Справочно-правовая система Кодекс – Режим доступа: <http://www.kodeks.ru>
5. Правовой консультант юриста, финансиста, бухгалтера, налогового, директора – Режим доступа: <http://pravcons.ru>
6. Система «Финансовый директор»- <http://www.1fd.ru>
перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (в т.ч. профессиональные базы данных), необходимых для проведения научных исследований
1. <http://www.kremlin.ru/mainpage.shtml> - Администрация Президента РФ
2. WWW.GOVERNMENT.RU - официальный сайт Правительства Российской Федерации.
3. <http://www.economy.gov.ru> – Официальный сайт министерства экономического развития
4. www.nalog.ru - официальный сайт Федеральной налоговой службы.
5. openbudget.karelia.ru - Открытый бюджет. Регионы России.
6. www.worldbank.org - официальный сайт Всемирного банка.
7. www.gks.ru – Росстат.
8. www.hse.ru/rlms - Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения (RLMS)
9. www.wto.org - Всемирная торговая организация.
10. www.rbc.ru – Росбизнесконсалтинг
11. www.mimfin.gov.ru - Министерство Финансов РФ.
12. www.skrin.ru - СКРИН (система комплексного раскрытия информации о предприятиях).
13. www.interfax.ru - Интерфакс
14. www.oecd.org - Организация экономического сотрудничества и развития. 28. www.nber.org - Национальное бюро экономических исследований США.
15. www.ilo.org - Международная организации труда.
16. www.sciencedirect.com – Базаданных Science Direct.
17. <http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека e-library.ru
18. www.ebscohost.com/academic/econlit - База данных EconLit.
19. <http://www.fas.gov.ru>- Федеральная антимонопольная служба
20. <http://www.tendery.ru> - Информационный портал объединений участников закупочной деятельности
21. <http://www.sberbank-ast.ru> - Электронная торговая площадка
22. <http://www.etp-micex.ru> - Электронная торговая площадка
23. <http://www.rts-tender.ru> - Электронная торговая площадка
24. www.gossluzhba.gov.ru - Федеральный портал управленческих кадров
25. <http://www.duma.gov.ru/> - Государственная Дума Федерального Собрания РФ
26. http://www.parliament.ru/wps/wcm/connect/parliament/ru/monitoring_centre/.html- Центр мониторинга права при Совете Федерации

27. <http://www.csr.ru/> - Центр стратегических разработок
 28. <http://www.ach.gov.ru/> - Счетная палата РФ
 29. <http://www.ach-fci.ru/> - Счетные палаты России
 30. <http://www.economy.gov.ru/ria/> - Департамент ОРВ Минэкономразвития РФ

Основная и дополнительная литература указана в Карте обеспеченности литературой.

6. Материально-техническое обеспечение

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются специальные помещения. Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим программам дисциплин. Демонстрационное оборудование представлено в виде мультимедийных средств. Учебно-наглядные пособия представлены в виде экранно-звуковых средств, печатных пособий, слайд-презентаций, видеофильмов, макетов и т.д., которые применяются по необходимости в соответствии с темами (разделами) дисциплины.

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

Предусмотрены помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Перечень специальных помещений ежегодно обновляется и отражается в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.

Состав необходимого комплекта лицензионного программного обеспечения ежегодно обновляется, утверждается и отражается в справке о материально-техническом обеспечении основной образовательной программы.

35	Основы управления	Аудитория для проведения занятий семинарского типа: столы, стулья, учебная доска, стол преподавателя, учебно-наглядные пособия	394006, Воронежская область, г. Воронеж, Ленинский район, ул. 20-летия Октября, дом 95, этаж 3, каб. 305	Оперативное управление	Свидетельство о государственной регистрации права серия 36-АД № 699874 от 04.12.2014г. Бессрочно
----	-------------------	--	--	------------------------	---

7. Карта обеспеченности литературой

Направление подготовки 40.05.03 Судебная экспертиза

Профиль подготовки «Криминалистические экспертизы», «Экономические экспертизы»

Дисциплина «Основы управления»

Курс 1

Наименование, Автор или редактор, Издательство, Год издания, кол-во страниц	Вид издания	
	ЭБС (указать ссылку)	Кол-во печатных изд. в библиотеке вуза
1	2	3
Основная литература		
Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16230-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/530648 (дата обращения: 26.03.2023).	https://urait.ru/viewer/teoriya-upravleniya-530648	
Дополнительная литература		
Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-6671-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450080	https://urait.ru/viewer/teoriya-upravleniya-450080	
Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 191 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7025-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/470193	https://urait.ru/viewer/osnovy-teorii-upravleniya-470193	
Дополнительная литература для углубленного изучения		
Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06934-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/474411	https://urait.ru/viewer/sovremennye-problemy-teorii-upravleniya-474411	
Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00725-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/469084	https://urait.ru/viewer/upravlenie-proektami-469084	

Зав. библиотекой

О.В. Астраханцева

Зав. кафедрой

Н.А. Ершова

8. Фонд оценочных средств

8.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине (модулю)

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Код формируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления	УК-2, УК-3	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
2.	Тема 2. Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма	УК-3	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
3.	Тема 3. Система управления организацией	УК-3, УК-10	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
4.	Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении	УК-10	Кейс. Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
5.	Тема 5. Управление как функция и как процесс. Системный подход	УК-3, УК-10	Вопросы для семинара, реферат.
6.	Тема 6. Функциональное разделение управленческого труда	УК-2, УК-3	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
7.	Тема 7. Основные свойства организационного управления	УК-2, УК-10	Вопросы для семинара, реферат.
8.	Тема 8. Основные виды управления. Требования к управлению	УК-3	Вопросы для семинара, реферат.
9.	Тема 9. Организационные формы и структуры управления	УК-2	Деловая игра. Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
10.	Тема 10. Исследование систем управления и их проектирование	УК-2, УК-3	Вопросы для семинара, реферат.
11.	Тема 11. Управленческий труд	УК-3	Вопросы для семинара, реферат.
12.	Тема 12. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	УК-3, УК-10	Вопросы для семинара, реферат, решение разноуровневых заданий.
13.	Тема 13. Коммуникации в процессе управления	УК-3	Вопросы для семинара, реферат.
14.	Тема 14. Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории	УК-2, УК-10	Вопросы для семинара, реферат, разноуровневых заданий/задач.

	управления		
15.	Тема 15. Эффективность и качество управления	УК-3, УК-10	Контрольная работа. Вопросы для семинара, комплект заданий для контрольной работы, реферат, решение разноуровневых заданий/задач.

8.2. Оценочные средства

Деловая игра

1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:

- способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2

Тема 9. Организационные формы и структуры управления

Деловая игра «Разработка организационной структуры управления предприятием»

1. ЦЕЛЬ ИГРЫ

Целью деловой игры является освоение практических навыков проведения департаментализации и разработки организационной структуры управления предприятием.

2. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ

Для сравнительной оценки полученных в ходе дискуссии результатов из состава слушателей создается экспертная группа в количестве 3-5 человек, возглавляемая проводящим деловую игру преподавателем. Остальные слушатели разбиваются по своему желанию на 2-4 рабочие группы, каждая из которых параллельно осуществляет предложенные расчеты и защищает их перед экспертной комиссией. В заключение каждого раздела и деловой игры в целом преподавателем подводятся итоги дискуссий, дается оценка полученных результатов.

3. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ К ИГРЕ

В качестве объекта исследования каждой рабочей группе игроков предлагаются на выбор предприятия различных направлений специализации и организационно-правовых форм бизнеса, дается их краткая характеристика за последний год (табл. 1)

Таблица 1

Краткая характеристика предприятий - объектов исследования

Показатели	Наименование предприятий объектов исследования			
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4
1. Организационно-правовая форма предприятия				
2. Направление (я) специализации				
3. Краткое описание технологии производства				
4. Краткое описание основных элементов внешней среды предприятия				
5. Численность работников, чел., в том числе аппарата управления				
6. Объем производства продукции (работ,				

услуг) по видам 7. Расходы по производству и реализации продукции - всего, млн. руб. 8. Расходы по организации и управлению предприятием в расчете на 1 работника аппарата управления, тыс. руб.				
--	--	--	--	--

Для оценки эффективности предлагаемых организационных структур управления слушателям выдаются следующие нормы управляемости штабных и линейных руководителей:

Таблица 2

Нормы управляемости штабных и линейных руководителей

Уровень производства	Тип организации производства		
	массовое и крупносерийное	Индивидуальное и мелкосерийное	серийное
Высший (штабной)	5-6 чел.	3-4 чел.	4-5 чел.
Низший (линейный)	11-15 чел	7-11 чел.	9-13 чел

4. ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ИГРЫ

Деловая игра состоит из следующих основных разделов и этапов (табл.3).

Таблица 3

Рекомендуемая последовательность проведения деловой игры

Наименование разделов деловой игры	Наименование этапов деловой игры
1. Организация департаментализации предприятия	1. Анализ департаментализации задачи и составление функциональной диаграммы предприятия 2. Формирование должностей на предприятии 3. Формирование подразделений предприятия
2. Построение организационной структуры управления предприятием	4. Определение уровней организации 5. Разработка организационной структуры предприятия 6. Определение связей и распределение управленческих функций между подразделениями 7. Оценка эффективности организационной структуры управления предприятием

Первый этап. Анализ производственной задачи и составление функциональной диаграммы предприятия.

Разбивка общей производственной задачи предприятия на ряд подзадач осуществляется с использованием следующих приемов:

1. Выделение объектов деятельности предприятия с учетом его планируемой специализации.

2. Выделение отдельных этапов деятельности (или видов работ) с учетом технологии производства (например, складирование, сборка, упаковка и т.д.)

3. Разделение работ по фазам выполнения на отдельные задачи (задания).

Например, работы по материально-техническому снабжению (рис.1).

4. Разделение работ по иерархии исполнения на распорядительные и исполнительные.

В результате слушатели должны составить и обсудить функциональную диаграмму рассматриваемого предприятия (рис. 2).

При этом условно обозначим буквой «А» – объекты деятельности, «В» – этапы деятельности, «С» – задачи (задания).

Второй этап. Формирование должностей на предприятии.

Формирование должностей на предприятии осуществляется на основе функциональной диаграммы, в которой выдел

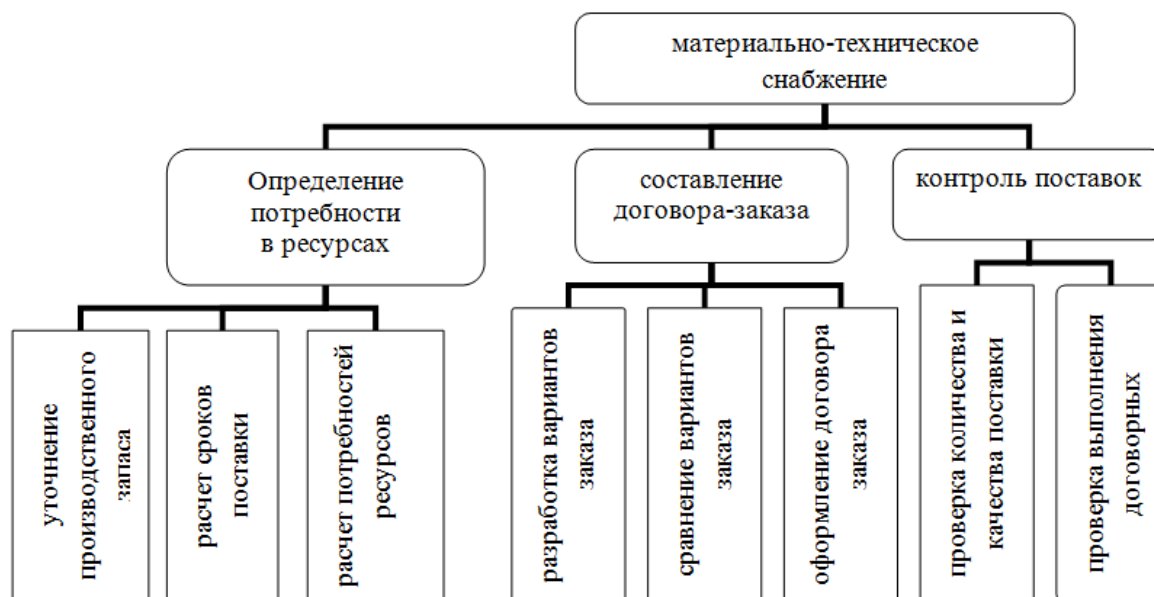


Рис. 1. Механизм разделения отдельных видов работ на отдельные задачи (задания)

Объединение отдельных заданий в единую должность может проводиться двумя способами:

1-централизованно, когда однотипные задания, возникающие в различных задачах, передаются одному исполнителю;

2-децентрализованно, когда за определенными должностями закрепляют отдельные задания и создают тем самым многофункциональное рабочее место.

Слушатели разрабатывают перечень должностей для рассматриваемого предприятия по одному из указанных выше способов, предварительно дав им сравнительную характеристику с указанием положительных и отрицательных моментов (табл. 4).

Таблица 4

Формирование должностей на предприятии

Наименование заданий	Наименование должности	Характеристика должности ⁴
----------------------	------------------------	---------------------------------------

Третий этап. Формирование подразделений предприятия.

⁴ В данной графе указывается функциональная характеристика должности: исполнительская или управленческо-распорядительная, а также возможное совмещение должностей.

Подразделения предприятия формируются путем объединения отдельных должностей с однотипной сферой деятельности.

Слушателям необходимо разработать схему увязки заданий (исполнительских должностей) с внутрифирменными подразделениями, воспользовавшись табл.5.

Таблица 5

Формирование подразделений предприятия

Наименование должностей	Наименование работ и заданий	Наименование внутрифирменных подразделений

Четвертый этап. Определение уровней организации.

Для решения данной проблемы слушатели заполняют табл.6.

Таблица 6

Определение функциональной характеристики подразделений и связи между ними

№ п/п	Наименование подразделения	Функциональная характеристика	Количество подразделений	С какими подразделениями связано?

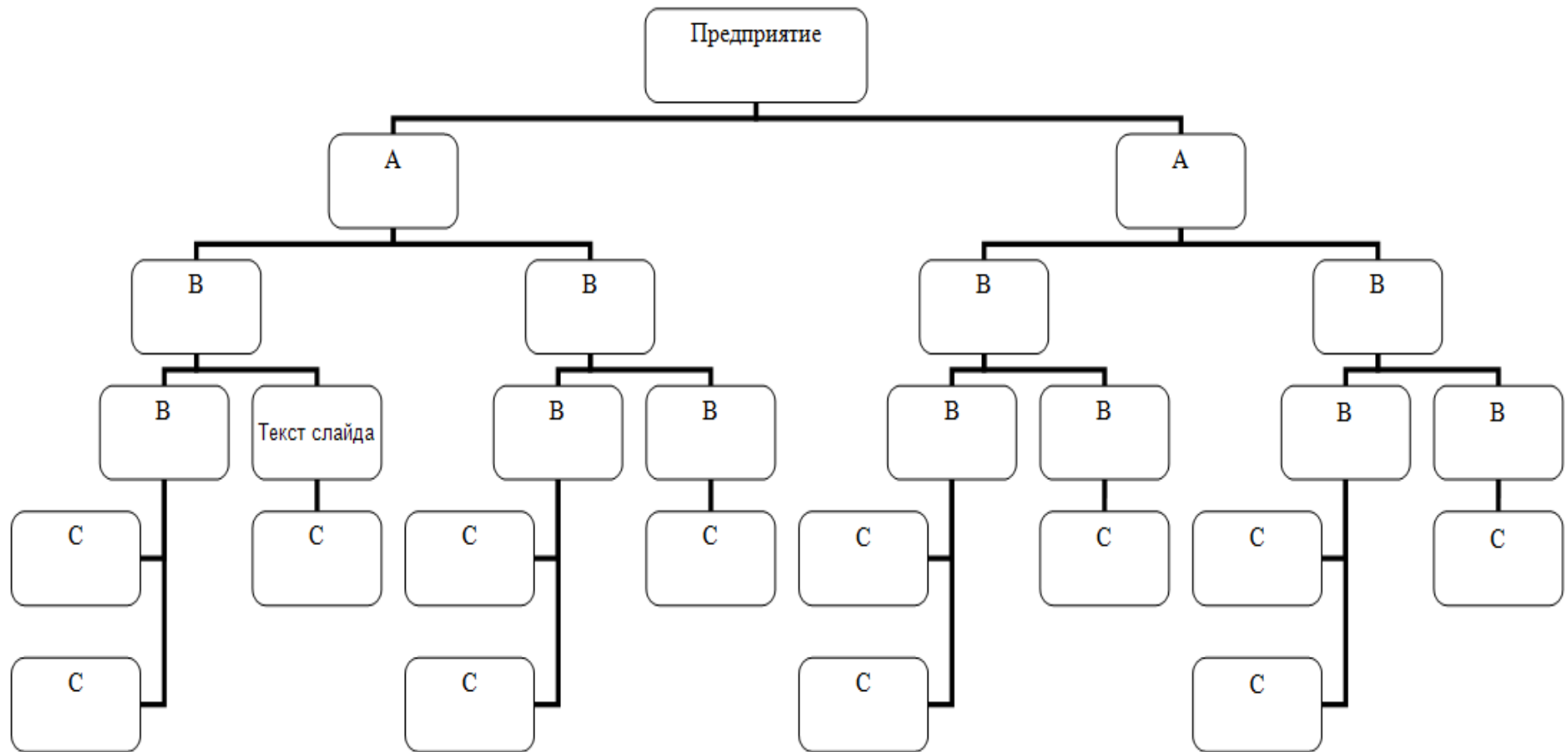


Рис. 2. Условия схемы функциональной диаграммы предприятия

При составлении таблицы должны учитываться следующие аспекты:

1. Все внутрифирменные подразделения в зависимости от их функциональных характеристик относят к штабным и линейным.

2. Количество однопрофильных подразделений зависит от размера предприятия, его специализации и территориальной рассредоточенности, применяемой технологии производства.

Пятый этап. Разработка организационной структуры предприятия.

Перед началом выполнения данного задания слушателям необходимо изучить возможные типы организационных структур управления предприятием (продуктовая, функциональная, территориальная, матричная), дать их сравнительную характеристику и охарактеризовать условия создания.

Каждая из групп разрабатывает свой вариант организационной структуры рассматриваемого предприятия и защищает его перед экспертной комиссией (рис. 3-6).

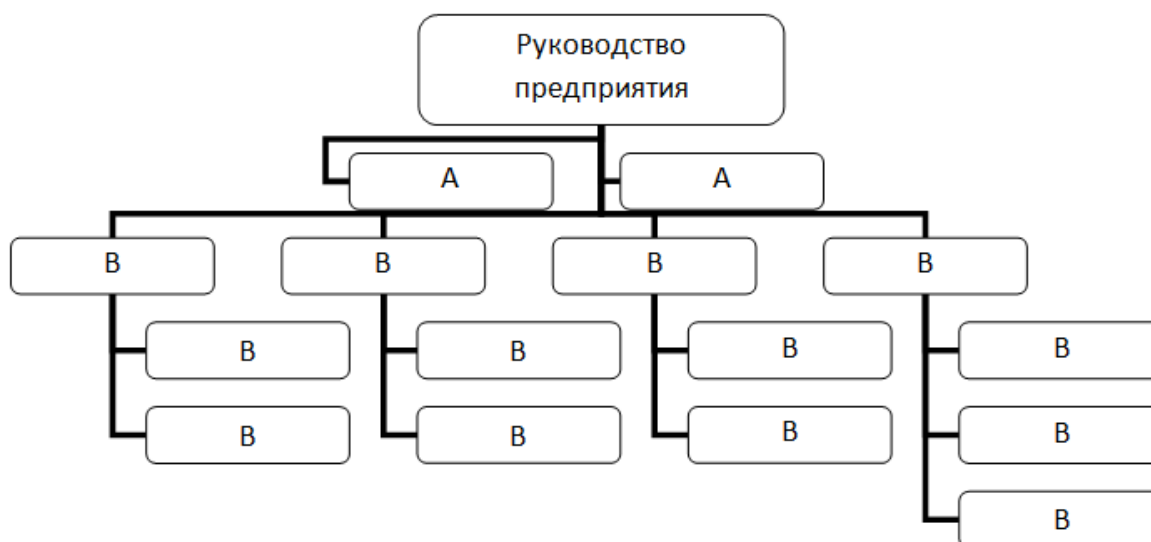


Рис.3. Условная схема продуктовой организационной структуры предприятия
Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.

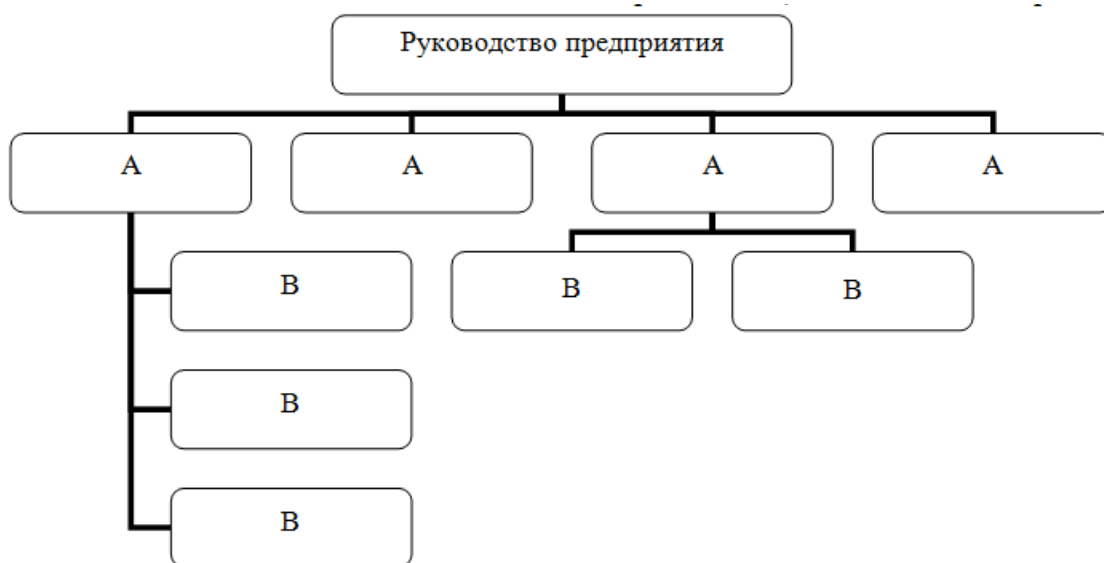


Рис. 4. Условная схема функциональной организационной структуры предприятия

Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.



Рис. 5. Условная схема территориальной организационной структуры предприятия

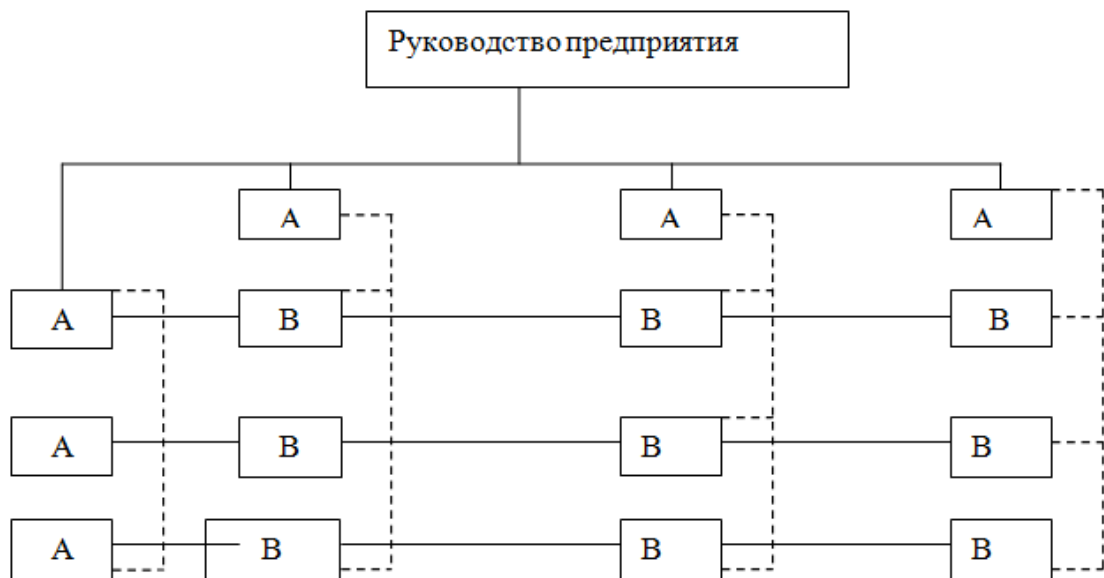


Рис. 6. Условная схема матричной организационной структуры предприятия

Условные обозначения: А - штабные подразделения; В - линейные подразделения

Шестой этап. Определение связей и распределение управленческих функций между подразделениями.

Для организации управления предприятием необходимо обосновать связи между подразделениями в его организационной структуре. При этом они могут строить как по линейному (рис. 7), так и по функциональному (рис. 8) принципу.

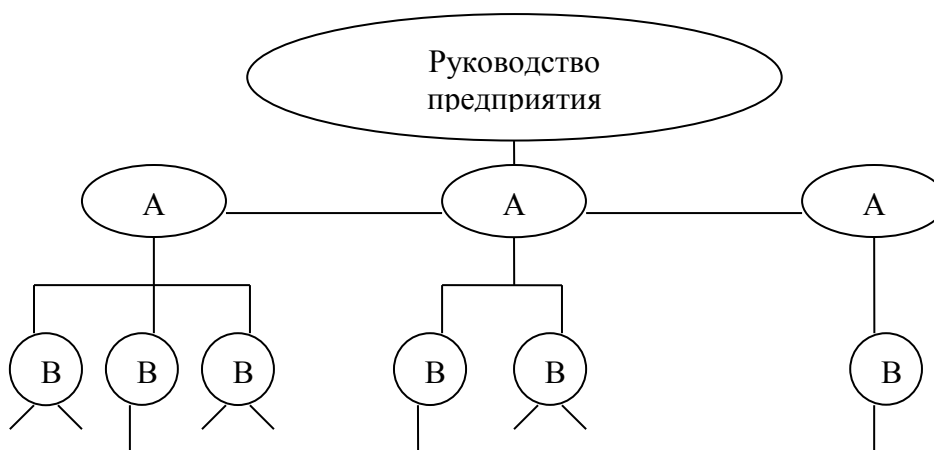


Рис. 7. Примерная схема организации линейного подчинения на предприятии
Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.

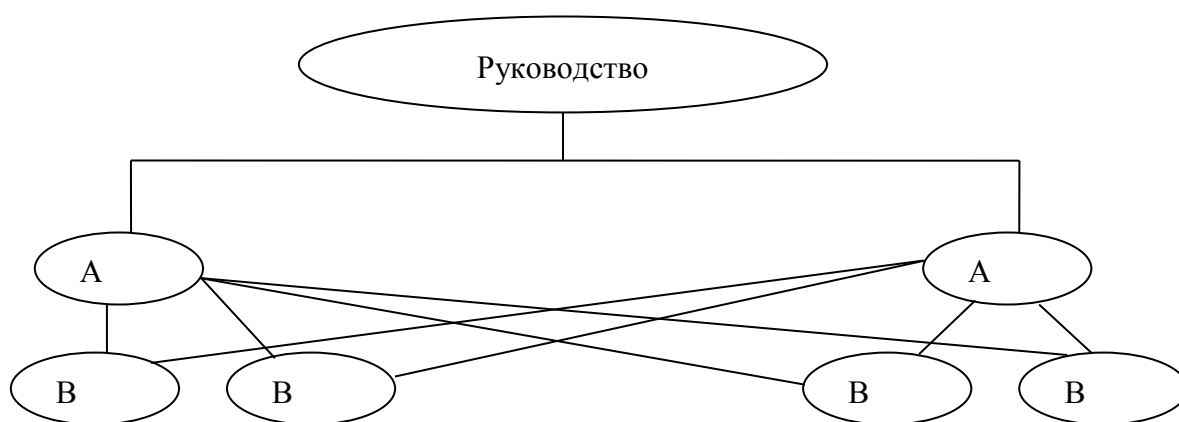


Рис. 8. Примерная схема организации функционального подчинения на предприятии

Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.

Особое внимание необходимо обратить на сравнительную характеристику и условия применения централизации или децентрализации на предприятии, сравнив их с исходными условиями игры.

При обосновании функциональных характеристик подразделений учитываются различные варианты делегирования полномочий:

а) полное делегирование, при котором линейные подразделения выполняют соответствующую работу и несут за него ответственность (рис. 9).

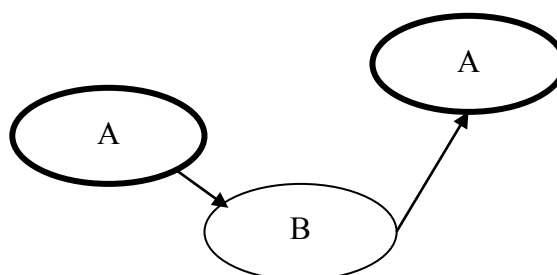


Рис. 9. Примерная схема полного делегирования полномочий
Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.

б) ограниченное делегирование, при котором линейные подразделения выполняют соответствующую задачу и несут ответственность за нее совместно со штабными подразделениями (рис. 10).

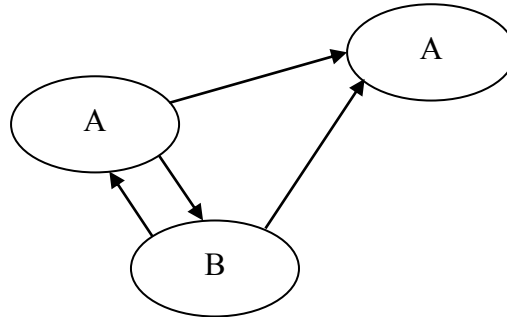


Рис. 10. Примерная схема ограниченного делегирования полномочий
Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.
в) нулевое делегирование, при котором линейные подразделения выполняют соответствующую работу, а ответственность за нее несут штабные подразделения (рис. 11).

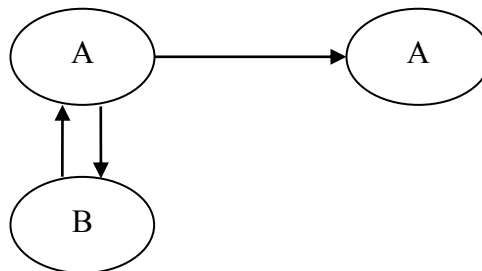


Рис. 11. Примерная схема нулевого делегирования полномочий
Условные обозначения: А – штабные подразделения; В – линейные подразделения.
Седьмой этап. Расчет эффективности рекомендуемой организационной структуры управления предприятием.

В заключение деловой игры слушателям необходимо сделать расчет экономической эффективности рекомендуемой ими организационной структуры управления предприятием и свести по лученные данные в табл. 7.

Таблица 7

Сравнительная эффективность различных вариантов организационной структуры управления предприятием

Показатели	Варианты организационной структуры управления предприятием		
	№ 1	№ 2	№ 3

Нормативные показатели для расчета таблицы берутся слушателями из исходных данных.

5. РЕГЛАМЕНТ (РАСПИСАНИЕ) ПЛЕНУМА ДЕЛОВОЙ ИГРЫ

1. Открытие игры и представление членов команд (5 мин.)

2. Каждая команда делает основной доклад при презентации своего предприятия, используя вспомогательные аудио-визуальные средства, печатные, рекламные материалы и т.д. (6 мин. + 1 мин. на подготовку). Порядковый номер выступления команд устанавливается жеребьевкой

3. После основного доклада выступающей команде задаются по три вопроса от других команд. Первый вопрос задает руководитель проекта, второй - обязательно, один из членов его команды. Отвечать на вопрос может любой из членов выступающей команды. Каждый вопрос-ответ суммарно занимает не более 1 мин. (На вопрос из этого времени отводится не более 20 секунд)

4. Руководители всех команд, кроме выступающей в данный момент, выделяются в особую группу оппонентов, которые дают предварительную (до жюри) словесную, содержательную оценку презентации. Оценка производится с учетом основного доклада и всех ответов на вопросы. Выступления в заключение по 3 мин.

5. После вопросов, ответов и выступлений оппонентов (капитанов других команд) выступающей команде предоставляется право на ответное слово (не более 5 мин.).

6. Каждый из участников игры в начале выступления с вопросом или ответом четко называет свою фамилию и номер команды. Наиболее отличившихся члены жюри выделяют в особый список, и они отмечаются персонально по итогам игры.

7. Результаты оцениваются от 1 до 5.

8. Итоговая оценка подводится членами жюри в течение 10-20 минут. При этом по пятибалльной системе оцениваются следующие моменты:

- качественность и своевременность выполнения рабочими группами всех этапов игры;
- соответствие рекомендуемых рабочими группами организационных структур управления условиям выбранного ими предприятия;
- активность участия рабочих групп в проводимых дискуссиях и аргументированность их выводов-рекомендаций.

Особое внимание акцентируется на следующих аспектах рассматриваемой проблемы:

- понятие организационного построения предприятия, его значение в эффективности функционирования хозяйственного субъекта;
- требования к организационной структуре управления предприятием;
- основные принципы построения организационной структуры управления предприятием;
- виды организационных структур управления предприятием.

На заключительное слово председательствующему и членам жюри отводится 10 минут. При подведении итогов членами жюри отмечаются команды, занявшие первые три места и персонально отличившиеся члены команд.

2. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Деловая игра	0-4
Продвинутый уровень. Задания выполнены полностью, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано достаточно полное освоение теоретических и практических материалов, все предусмотренные цели и задачи выполнены, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, студент исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы. Знания, умения и навыки сформированы полностью.	3,1-4
Базовый уровень. Задания выполнены в большей степени, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, все предусмотренные цели и задачи выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, студент исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, имеет некоторые затруднения с ответами на основные и дополнительные вопросы. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы.	2,1-3
Пороговый уровень. Задания выполнены частично, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, предусмотренные цели и задачи выполнены не полностью, некоторые виды заданий содержат ошибки, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, обучающийся владеет понятийным аппаратом, освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, испытывает затруднения при ответах на вопросы, нарушает последовательность в изложении материала. Знания, умения и навыки сформированы не полностью.	1,1-2
Не зачтено, задание выполнено частично, отсутствуют логика изложения материала и выводы автора, обучающийся не знает большинства разделов работы, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями или не может ответить на задаваемые вопросы. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	0-1

Кейс - измерители**1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:**

- способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10

Тема 4. Внутренняя и внешняя среда в управлении

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	<p>КЕЙС- 1.</p> <p>Успешный вариант конверсии и вхождения в рынок крупного предприятия продемонстрировал воронежский концерн «Энергия». За 6 лет он удвоил выпуск продукции, утроил объемы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, в четыре с лишним раза увеличил производство товаров народного потребления. Концерну удалось сохранить темпы жилищного и социального строительства, своими силами построить кирпичный завод. И все это при неизменной численности рабочих.</p> <p>Первым серьезным шагом в реорганизации концерна стало формирование научно-производственных комплексов (НПК). Для промышленности России НПК на базе конструкторских отделов и производственных цехов – не новинка. Но в «Энергии» довели эту идею до логического завершения, объединив научные, производственные и экономические интересы. НПК занялись маркетингом: изучением спроса, разработкой, производством и сбытом продукции. В концерне было создано 20 НПК. На них легла основная тяжесть перехода с военной продукции на мирную, и они справились с этой задачей.</p> <p>В 1989 г. концерн выступил инициатором создания и учредителем коммерческого банка «Энергия». Открытие банка решило проблему финансовой самостоятельности подразделений концерна.</p> <p>Работники концерна стали получать зарплату через свой банк, а это позволило внедрить систему самокредитования. Ведь далеко не все работники берут зарплату со своих счетов полностью и невостребованные суммы можно пустить в оборот. Поэтому резко (в 5 раз) сократился удельный вес кредитов Госбанка.</p> <p>Концерн «Энергия» отказался от традиционной «вертикальной» (линейно-функциональной) системы командования производством. Сейчас в нем более 100 экономически и юридически самостоятельных предприятий с различной численностью работников при разнообразных формах собственности. В целом «Энергия» - это акционерное общество закрытого типа. Более 80% работников стали совладельцами собственности, выкупив акции.</p> <p>Идеология фирмы, принятая в «Энергия», - семья –</p>	УК-10

	<p>гарантирует всем ее работниками постоянную работу, но не постоянное место работы, которое может меняться в зависимости от экономической целесообразности.</p> <p>ЗАДАНИЕ</p> <p>1. Проанализируйте ситуацию. Какие внутренние переменные организации описаны в ситуации?</p> <p>2. Как изменились внутренние переменные под влиянием внешних факторов?</p> <p>3. Какие социальные ценности характеризуют руководителей концерна «Энергия»? Можно ли это назвать частью организационной культуры концерна?</p> <p>4. С какими кризисными явлениями может столкнуться концерн? Аргументируйте свой ответ.</p> <p>4. Сформулируйте Ваши предложения и рекомендации по улучшению деятельности организации.</p>	
2.	<p>КЕЙС- 2.</p> <p>В 1891 г. американец Джеймс Бенкрофт открыл в Чикаго первый магазин, который положил начало большой сети универмагов «Бенкрофт энд компани». Основной целью, в то время, он ставил выживание, которое можно было достигнуть, привлекая в маленький магазин как можно больше покупателей. Для этого Бенкрофт решил, вопреки традициям того времени, брать со всех клиентов одинаковую сумму денег за аналогичный товар. До сих пор местные жители всегда платили меньше чужаков. Джеймс Бенкрофт не побоялся поместить на витрине своего магазина вывеску «Одна цена для всех и каждого!» Этот умелый ход позволил привлечь покупателей, и магазин получил заслуженную известность. Главными принципами магазина были честность и качество товаров, благодаря этому Бенкрофт сумел завоевать определенную нишу на рынке.</p> <p>Магазины фирмы «Бенкрофт энд компани» появились еще в двух крупных городах США, были созданы филиалы. Соответственно в организации собственной службы охраны, налаживались связи с поставщиками. Контроль за деятельностью персонала, структур находился в руках Джеймса Бенкрофта, стиль руководства был авторитарный. В это же время он разработал специальные программы по увеличению жалования сотрудникам в зависимости от получения прибыли.</p> <p>В середине 20-х годов XX в. во главе компании становится сын Джеймса – Сирилл Бенкрофт. Под его руководством в компании осуществляются нововведения в развитии организации. Во-первых, он разграничил сферы руководства, введя должности главного финансиста, вице-президента по торговым операциям, по связям с общественностью и рекламе. В каждом филиале магазина были назначены управляющие, которые взаимодействовали друг с другом и напрямую с Бенкрофтом. Во-вторых, Сирилл разработал торговую марку и эмблему магазина «Бенкрофт энд компани», которые благодаря качеству продаваемого товара стали престижными и узнаваемыми. Как женщины, так и</p>	УК-10

<p>мужчины, буквально с гордостью носили вещи с этой эмблемой.</p> <p>Внутри организации были предприняты успешные попытки в обучении работающего персонала, а также в ознакомлении с новыми разработками в области торговых операций. В этот период компания «Бенкрофт энд компани» завоевала достойное место на рынке товаров и услуг и стала одной из самых популярных в США.</p> <p>В начале 50-х годов новым управляющим стал сын Сирилла – Филипп Бенкрофт. Он продолжил политику своего отца. Его стремление к расширению требовало новых инвестиций. При поддержке совета директоров были выпущены акции, большая часть которых быстро разошлась на бирже. Акционеры считали это надежным вложением капитала. Продолжилось расширение сети универмагов. Внутри магазинов произошли конструктивные изменения, появились новые отделы. Достижением стали связи с ведущими модельерами, что позволило наладить в магазинах продажу эксклюзивных моделей одежды и аксессуаров к ним. Кроме того, важным стал индивидуальный подход к сотрудникам: за высокие результаты в работе они вознаграждались.</p> <p>С середины 80-х годов компанию чуть было не поглотила другая организация: корпорация «Интеркопт» делала серьезные попытки захватить «Бенкрофт энд компани». Средств на «борьбу» не хватало, и «Бенкрофт энд компани» оказалось на грани банкротства. С целью подорвать престиж компании «Бенкрофт энд компани» конкуренты использовали грязные технологии.</p> <p>В это время во главе компании становится бывший администратор Меридит Бенкрофт. Заручившись поддержкой мощного банка, Меридит смогла выкупить доли своей компании и тем самым предотвратить катастрофу. Благодаря нововведениям она смогла оживить компанию: введение новых должностей, расширение рынков сбыта, повышение уровня рекламы, консультации с продавцами по вопросам покупок, технологические новшества. В начале 90-х годов «Бенкрофт энд компани» открыла еще два больших универмага в Европе, что позволило повысить прибыль и расширить рынок.</p> <p>В настоящее время «Бенкрофт энд компани» - одна из наиболее известных на рынке товаров и услуг, а в результате слияния с компаниями, производящими одежду, обувь и мебель, она расширила сферу деятельности и является производящей компанией.</p> <p>ЗАДАНИЕ – разработать миссию фирмы</p> <p>При разработке миссии организации следует отвечать на конкретные вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Какие продукты мы хотим производить? ➤ Где и кому мы хотим их продавать? ➤ Как компания будет заботиться о работниках? ➤ Как мы будем взаимодействовать с государством и 	
---	--

	<p>обществом?</p> <p>➤ Чем мы отличаемся от конкурентов? и т. д.</p> <p>Текст миссии должен быть прост и понятен. Текст миссии должен содержать 9-10 предложений. Это значит, что на каждый раздел придется всего одно предложение или даже только его часть. Поэтому во время обсуждения давайте на каждый вопрос развернутые ответы. Затем, записав все варианты, суммируйте их суть в одной фразе или части фразы, которая и войдет в окончательный текст миссии. Избежав многословия, не впадайте и в другую крайность: в какой-то момент у вас может возникнуть "синдром красивых фраз". Но вы должны помнить, что создаете документ, положения которого надо будет выполнять. Именно это будут оценивать ваши клиенты, акционеры и персонал.</p>	
--	---	--

2. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Кейс-измерители	0-4
Продвинутый уровень. Кейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса. Знания, умения и навыки сформированы полностью.	3,1-4
Базовый уровень. Кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Обучающийся демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы.	2,1-3
Пороговый уровень. Кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии. Знания, умения и навыки сформированы не полностью.	1,1-2
Кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	0-1

3. Методические рекомендации по подготовке к проведению кейсов

Цель кейсов – применить полученные теоретические знания к конкретной практической ситуации, выбрать наилучшие методы анализа и воздействия на проблему.

Вследствие этого для работы с кейсом необходимо предварительно усвоить соответствующий теоретический материал.

Выполнять кейс-задание следует пошагово:

1. Внимательно прочитайте текст, при этом особое внимание уделите пониманию сути описанных событий.

2. Далее проанализируйте информацию, избавляясь при этом от не нужной и выделяя наиболее важную. Вы можете:

- разложить сложную ситуацию на части, создав упрощенный вариант;
- рассмотреть ситуацию с различных точек зрения;
- ответить для себя на конкретные вопросы: «что эта информация подразумевает?»; «что главное для этой фирмы?»;

Анализ должен закончиться кратким изложением ваших заключений (ответов), на основании которых предстоит принять решение.

3. Разработайте план решения проблемы. План есть ограниченная во времени последовательность условных шагов с четким адресом исполнителя: кто что делает?, как?, когда?, зачем?, в какой последовательности? Таким образом, цель плана – разработать меры для разрешения ситуации и для устранения негативных последствий.

4. Подготовьте письменный ответ. При подготовке письменного ответа, который будет обсуждаться в аудитории, и сдаваться преподавателю, необходимо еще раз проанализировать всю ситуацию с различных точек зрения, расставить акценты, отредактировать, избавиться от лишних теоретических рассуждений.

Особенно уделите внимание последовательности шагов по приоритетности воплощения в жизнь Вашего решения. Ответ должен быть четким, логичным в изложении и аккуратным в оформлении.

5. Обсуждение в микрогруппе. После индивидуальной подготовки письменного ответа, проводится их «неформальное» обсуждение в микрогруппах (4–5 человек). В предварительной дискуссии в течение 30–40 мин. составляются различные варианты решения кейс-ситуации, учитываются разные мнения, на основании которых принимается совместное решение микрогруппы.

6. Обобщение итогов в аудитории. Завершающий этап – это обсуждение под руководством преподавателя предложенных микрогруппами вариантов решения кейса общей аудиторией.

Важную роль в дискуссии играет манера преподнесения результатов анализа, аргументированность предлагаемого решения, умение убеждать, слушать партнеров, публично выступать.

Вопросы для семинаров (практических занятий)

Вопросы для семинаров предназначены для устного опроса обучающихся. Устный опрос проводится преподавателем по вопросам соответствующей темы дисциплины.

Обучающийся обязан подготовиться к устному опросу, руководствуясь Учебно-методическими рекомендациями по изучению дисциплины.

С учетом того, что в рамках текущего контроля проверяется подготовленность обучающихся по всем вопросам, преподаватель - исходя из количества обучающихся, присутствующих на семинаре (практическом занятии), а также объема отдельных вопросов темы - формулирует на семинаре (практическом занятии) вопрос для каждого обучающегося, который может объединять несколько вопросов темы. Сформулированный вопрос адресуется обучающемуся в устной форме.

Обучающийся устно отвечает на заданный вопрос. Ответ дается без подготовки; в ходе ответа обучающийся не вправе использовать учебные и учебно-методические материалы, за исключением настоящей рабочей программы. После ответа обучающегося преподаватель может задать уточняющие вопросы, если ответ на вопрос был неполным либо содержал ошибки.

Ответ на сформулированный вопрос оценивается в соответствии с критериями, установленными в настоящей рабочей программе.

1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:

- способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2
- способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3
- способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10

Тема 1 семинара: Предмет и объект изучения. Метод и категории теории управления

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Что такое управление наука или искусство?	УК-2, УК-3
2.	Охарактеризуйте предмет теории управления.	УК-2, УК-3
3.	Должны ли принципы управления иметь правовое оформление?	УК-2, УК-3

Тема 2 семинара: Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Охарактеризуйте управленческую парадигму.	УК-3
2.	В чем отличие концепции «административной школы» от школы «поведенческих наук»?	УК-3
3.	Этапы развития российской школы управления.	УК-3

Тема 3 семинара: Система управления организацией

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Какова функция обратной связи в системе управления?	УК-3, УК-10
2.	В чем отличие субъекта управления от объекта управления?	УК-3, УК-10
3.	Какие виды систем управления организацией Вы знаете?	УК-3, УК-10

Тема 4 семинара: Внутренняя и внешняя среда организации

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Какие основные переменные в организации следует учитывать руководителю?	УК-10
2.	Почему разработка целей является мощным средством координации со стороны руководства?	УК-10
3.	Какова взаимосвязь между ценностями и социальной ответственностью?	УК-10

Тема 5 семинара: Управление как функция и как процесс. Системный подход

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
-------	---------	-------------------------------------

1.	Совокупностью каких функций можно назвать управленческую деятельность?	УК-3, УК-10
2.	Какова сущность системного подхода в управлении?	УК-3, УК-10
3.	Сравните теорию ситуационного и системного подхода. В чем их отличительные черты?	УК-3, УК-10

Тема 6 семинара: **Функциональное разделение управленческого труда**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Характеристика основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль.	УК-2, УК-3
2.	Основные элементов процесса управления и их характеристика.	УК-2, УК-3
3.	Особенности управление в условиях глобализации.	УК-2, УК-3

Тема 7 семинара: **Основные свойства организационного управления**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Какому свойству организационного управления присущи изолированность и автономность системы?	УК-2, УК-10
2.	Какие основные факторы влияния развивают положительную синергию в организационной системе?	УК-2, УК-10
3.	Какие факторы определяют стохастичность функционирования системы?	УК-2, УК-10

Тема 8 семинара: **Основные виды управления. Требования к управлению**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Дайте характеристику эргастическим системам.	УК-3
2.	С помощью каких средств обеспечивается «устойчивость» системы?	УК-3
3.	Является ли «гибкость» достаточным условием эффективного управления?	УК-3

Тема 9 семинара: **Организационные формы и структуры управления**

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Что понимается под организационной структурой управления предприятием?	УК-2
2.	Какие факторы влияют на выбор той или иной управленческой структуры?	УК-2
3.	Что может служить показателем эффективности применения управленческих структур?	УК-2

Тема 10 семинара: **Исследование систем управления и их проектирование**

№	Задание	Код компетенции (части)
---	---------	-------------------------

п/п		компетенции
1.	Принципы системного анализа.	УК-2, УК-3
2.	Классификация методов исследования систем управления.	УК-2, УК-3
3.	Методы моделирования систем управления.	УК-2, УК-3

Тема 11 семинара: Управленческий труд

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Что является предметом управленческого труда?	УК-3
2.	Охарактеризуйте понятие - «эвристический труд».	УК-3
3.	Каковы специфически особенности управленческого труда?	УК-3

Тема 12 семинара: Методология и организация процесса разработки управленческого решения

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Понятие и сущность управленческого решения.	УК-3, УК-10
2.	В чем специфика принятия решений в условиях риска.	УК-3, УК-10
3.	С помощью каких показателей можно оценить качество управленческого решения.	УК-3, УК-10

Тема 13 семинара: Коммуникации в процессе управления

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Значение коммуникации в управлении.	УК-3
2.	Модель коммуникационного процесса.	УК-3
3.	Роль отправителя и получателя в процессе коммуникации.	УК-3

Тема 14 семинара: Затраты на управление; управление нововведениями и развитием теории управления

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Эволюция взглядов на управление затратами.	УК-2, УК-10
2.	Сущность, этапы и направленность нововведений в организациях.	УК-2, УК-10
3.	Принципы организации управленческих инноваций.	УК-2, УК-10

Тема 15 семинара: Эффективность и качество управления

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Понятие эффективного управления.	УК-3, УК-10
2.	Факторы, влияющие на успех организации.	УК-3, УК-10
3.	Укажите экономические факторы эффективности управления.	УК-3, УК-10

4.	В чем причина постоянных изменений критериев эффективности управления?	
----	--	--

2. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Вопросы для семинарских занятий	0-4
Продвинутый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, все предусмотренные программой обучения задания выполнены. Знания сформированы полностью.	3,1-4
Базовый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, некоторые навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, так как некоторые виды заданий выполнены с ошибками. Сформированные знания имеют незначительные пробелы.	2,1-3
Пороговый уровень. Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой учебных заданий выполнены, некоторые из них содержат ошибки. Знания сформированы не полностью.	1,1-2
Теоретическое содержание курса не освоено, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий. Знания отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	0-1

Комплект заданий для контрольной работы

1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:

- способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3
- способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10

Тема 15. Эффективность и качество управления

Вариант 1

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	<p>Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.</p> <p>В одной из крупнейших японских корпораций – «Сони», которая ставит и решает сложные задачи новаторского характера, большое значение придается участию всего коллектива в поиске эффективных путей достижения стоящих перед ней целей.</p> <p>Корпорацию «Сони» отличают антибюрократический стиль управления, стремление преодолеть отчужденность различных подразделений и уровней управления корпорации.</p> <p>Благодаря усилиям руководства в корпорации создалась атмосфера всеобщей настроенности на достижение</p>	УК-3, УК-10

	<p>центральной цели, которой подчинено все. В ней сложился коллектив единомышленников. Такой же настрой отличает коллективы многих крупнейших компаний, разрабатывающих новаторские для настоящего времени проекты.</p> <p>Корпорация в практике организации производства использует принцип выделения подразделений, обладающих широкой самостоятельностью, всячески поддерживает проявления энтузиазма своими работниками.</p> <p>Этому же способствует практикуемое в корпорации развитие у ее работников независимо от занимаемого положения чувства единой семьи. Любой из работников оценивает интересы корпорации как свои собственные.</p> <p>Успехи, достигнутые корпорацией «Сони», ставшей одной из ведущих компаний мира, лучше всего подтверждают правильность выбранных ею принципов организации собственного производства и работы с персоналом.</p> <p>Задание:</p> <p>1. Какие основные принципы управления людьми, работы с членами коллектива, признаны сегодня главными, обеспечивающими успешное достижение поставленных целей?</p> <p>2. Какой наилучший критерий позволяет оценить эффективность используемых организацией принципов управления?</p>	
2.	<p>На предприятии в отчетный период было произведено 800 тонн продукции, что на 15% больше, чем в предшествующем периоде. Определите на сколько выросла производительность труда, при условии, что среднесписочная численность ППП осталась не изменой 120 чел.</p>	УК-10

Вариант 2

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	<p>Проанализируйте ситуацию и ответьте на вопросы.</p> <p>Директор одного из столичных банков получил конфиденциальную информацию о состоянии активов и пассивов крупного морского пароходства и перспективных планах его развития, которые представлялись ему заманчивыми, с точки зрения получения ожидаемой прибыли.</p> <p>Ознакомившись с представленным пароходством бизнес-планом и оценив сложившуюся ситуацию, директор банка принял решение о крупных инвестициях в пароходство.</p> <p>Директор банка принял решение о крупных инвестициях в пароходство единолично, не привлекая к выработке важного управленческого решения специалистов.</p> <p>Впоследствии оказалось, что реальное положение дел в пароходстве существенно отличалось от того, которое было представлено в бизнес-плане.</p> <p>Пароходство обанкротилось, а поскольку вложенные банком средства не были застрахованы, банк понес чувствительные</p>	УК-3

	<p>для него убытки. Этот просчет вместе с другими крупными просчетами руководства банка, в конечном счете привел к его банкротству.</p> <p>Задание:</p> <p>1. Какой принцип управления был использован директором при принятии важного управленческого решения?</p> <p>2. Какова основная управленческая функция руководства организацией?</p>	
2.	<p>В предшествующем периоде на предприятии было изготовлено 1000 ед. продукции. В результате внедрения на предприятии системы мотивации сотрудников в отчетном периоде объем производства был увеличен до 1500 ед. продукции. Цена ед. продукции в отчетном периоде увеличилась на 2% и составила 250 руб. Себестоимость ед. продукции по сравнению с предшествующим периодом снизилась на 1,5% и составила 80 руб. Определить темп прироста чистой прибыли предприятия в отчетном периоде, как результат эффективности изменений.</p>	УК-10

2. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Выполнение заданий для контрольной работы	0-10
Продвинутый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены. Знания, умения и навыки сформированы полностью.	8,1-10
Базовый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы.	6,1-8
Пороговый уровень. Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнены, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки. Знания, умения и навыки сформированы не полностью.	4,1-6
Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	0-4

3. Методические рекомендации по подготовке и написанию контрольной работы

Подготовка письменных контрольной работы является одной из форм активизации и оптимизации учебного процесса, усиления его практической направленности.

Контрольная работа это средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу. Подготовка контрольной работы направлена на развитие и закрепление навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, решать задачи, формулировать выводы и практические рекомендации.

Контрольная работа должна отвечать квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

1. Требования к оформлению. Контрольная работа оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта – 14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ – 1,25. Выравнивание основного текста – по ширине, заголовков – по центру.

Главный критерий качества работы – полнота, комплексность и правильность решения. Каждый раздел задания должен начинаться с соответствующего заголовка по оглавлению с нумерацией каждой страницы. Контрольная работа, не соответствующее указанным требованиям, возвращается на доработку.

2. Требования к структуре контрольной работы

✓ Титульный лист.
 ✓ Оглавление (содержание работы).
 ✓ **Введение.** Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и значимость темы исследования.

✓ **Основные разделы.** Контрольная работа содержит два раздела. Первый раздел – ответ на теоретический вопрос, второй раздел – решение задачи, с подробным алгоритмом решения. Выполняется контрольная работа в четком соответствии с выбранным вариантом. В конце каждого раздела делается краткий вывод.

✓ **Заключение.** В нем формулируются выводы, предложения или рекомендации.

✓ **Литература.** В алфавитном порядке перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания, отдельно указываются интернет ресурсы. При подготовке контрольной работы должно использоваться не менее 5-7 источников.

При составлении **списка использованных источников** необходимо соблюдать следующие правила оформления: каждый литературный источник, имеющий автора, указывается в следующей последовательности – фамилия и инициалы автора; название книги (статьи); номер тома (для многотомных изданий); город, наименование издательства, выпустившего книгу, или название газеты, журнала; год издания (для журнала – его номер, для газеты – дата выпуска); количество страниц в книге. Далее необходимо расположить все литературные источники в алфавитном порядке. **Например:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.

3. Астахова Н.И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с.

4. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.

5. Корягина И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 188 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474411> (дата обращения: 26.06.2021)

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Оформление рисунков и таблиц. В тексте могут быть приводиться рисунки и таблицы, которые размещаются непосредственно после их упоминания, либо на следующей странице. Нумерация таблиц и рисунков сквозная.

Таблицы должны быть представлены в виде (формате), позволяющем их редактирование. В тексте работы таблицы подписываются сверху размер шрифта 14 пт, гарнитура Times New Roman, без абзацного отступа, выравнивание по центру. Таблица отделяется от текста сверху и снизу пустой строкой. Все таблицы должны быть пронумерованы. Размер шрифта текста, содержания таблиц 12 пт, допустимый межстрочный интервал 1-1,5 (в зависимости от объема представленных данных), гарнитура Times New Roman, начертание обычное. Пример оформления представлен ниже.

3. Выбор варианта контрольной работы осуществляется в соответствии с таблицей:

Тема (вариант) контрольной работы	Первая буква фамилии
Вариант 1	А, Б, Х, И, Л, М, Ц, Д, Е, Ш, П, Р, Э, У
Вариант 2	Н, О, Щ, В, Г, Ч, К, Ж, З, Ю, С, Т, Я, Ф

Комплект разноуровневых задач/заданий

1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:

- способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2
- способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3
- способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10

Задания репродуктивного уровня

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Наука, изучающая управленческие процессы в социально-экономических системах, принципы, содержание и формы управленческих отношений - это: а) управление; б) теория управления; в) менеджмент; г) риск-менеджмент; д) антикризисное управление.	УК-3
2.	Представителями количественной школы управления являются: а) В. В. Новожилов; б) Л. В. Канторович; в) Э. Мэйо; г) Р. Аркрайт;	УК-3

	д) М. Вебер.									
3.	Деятельность, направленная на согласование, упорядочение действий в управляемой системе, приведение их в соответствие с поставленной целью: а) контроль; б) организация; в) координация; г) планирование; д) прогнозирование.	УК-3								
4.	(<u> </u>) — это сложный теоретический вопрос или практическая ситуация, не позволяющие в данных условиях получить желательный результат.	УК-2								
5.	Структура управления, где принятие решений полностью сосредоточено в руках одного лица (руководителя, хозяина), который непосредственно направляет всю деятельность исполнителей и объединяет в своих руках полномочия: а) простая линейная; б) сложная линейная; в) функциональная; г) линейно-штабная; д) матрично-штабная.	УК-3								
6.	К внешней среде прямого воздействия не относятся: а) состояние экономики; б) технологии; в) законы и государственные органы; г) отношения с местным населением; д) политическое окружение.	УК-10								
7.	Решения, принимаемые в условиях риска и неопределенности: а) типичные; б) незапрограммированные; в) детерминированные; г) вероятностные; д) запрограммированные.	УК-2								
8.	Соотнесите понятие с его характеристикой <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">А) распорядительные полномочия</td> <td>1. дающие право обладателям при необходимости давать советы нуждающимся в них руководителям, каким образом лучше всего решить узкий вопрос</td> </tr> <tr> <td>Б) рекомендательные полномочия</td> <td>2. дающие право принимать решения, обязательными для исполнения</td> </tr> <tr> <td>В) контрольно-отчетные полномочия</td> <td>3. реализуются в процессе выработки и принятия совместных решений.</td> </tr> <tr> <td>Г) координационные полномочия</td> <td>4. предоставляющие возможность их обладателям осуществлять по поручению администрации проверку деятельности руководителей и исполнителей.</td> </tr> </table> <p>А) _____; Б) _____; В) _____; Г) _____</p>	А) распорядительные полномочия	1. дающие право обладателям при необходимости давать советы нуждающимся в них руководителям, каким образом лучше всего решить узкий вопрос	Б) рекомендательные полномочия	2. дающие право принимать решения, обязательными для исполнения	В) контрольно-отчетные полномочия	3. реализуются в процессе выработки и принятия совместных решений.	Г) координационные полномочия	4. предоставляющие возможность их обладателям осуществлять по поручению администрации проверку деятельности руководителей и исполнителей.	УК-3
А) распорядительные полномочия	1. дающие право обладателям при необходимости давать советы нуждающимся в них руководителям, каким образом лучше всего решить узкий вопрос									
Б) рекомендательные полномочия	2. дающие право принимать решения, обязательными для исполнения									
В) контрольно-отчетные полномочия	3. реализуются в процессе выработки и принятия совместных решений.									
Г) координационные полномочия	4. предоставляющие возможность их обладателям осуществлять по поручению администрации проверку деятельности руководителей и исполнителей.									
9.	Метод стимулирования творческой активности, исходящий из предположения, что возникновению новаторских идей	УК-3								

	<p>препятствуют контрольные механизмы сознания, которые сковывают поток этих идей под давлением привычных, стереотипных форм принятия решений.</p> <p>а) мозговой штурм; б) Дельфы; в) дерево решений; г) исследования операций; д) метод сценариев.</p>	
10.	<p>Решение, которое обосновывается с помощью объективных аналитических действий, основанных на использовании информации, всесторонне описывающей проблемную ситуацию и возможные последствия альтернативных вариантов решения:</p> <p>а) групповое; б) рациональное; в) индивидуальное; г) интуитивное; д) многокритериальное.</p>	УК-3

Задачи реконструктивного уровня

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции															
1.	<p>На основании представленных данных рассчитать интегрированный показатель эффективности организационной структуры предприятия и сделать выводы об эффективности проведенной реорганизации.</p> <p style="text-align: right;">Таблица</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>До реорганизации</th> <th>После реорганизации</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Фондоотдача, руб.</td> <td style="text-align: center;">1,5</td> <td style="text-align: center;">2,0</td> </tr> <tr> <td>Фондовооруженность, руб./чел.</td> <td style="text-align: center;">179551</td> <td style="text-align: center;">164765</td> </tr> <tr> <td>Затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления, руб./ чел.</td> <td style="text-align: center;">1500</td> <td style="text-align: center;">1500</td> </tr> <tr> <td>Удельный вес численности управленческих работников в общей численности</td> <td style="text-align: center;">20,5</td> <td style="text-align: center;">22,3</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	До реорганизации	После реорганизации	Фондоотдача, руб.	1,5	2,0	Фондовооруженность, руб./чел.	179551	164765	Затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления, руб./ чел.	1500	1500	Удельный вес численности управленческих работников в общей численности	20,5	22,3	УК-10
Показатели	До реорганизации	После реорганизации															
Фондоотдача, руб.	1,5	2,0															
Фондовооруженность, руб./чел.	179551	164765															
Затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления, руб./ чел.	1500	1500															
Удельный вес численности управленческих работников в общей численности	20,5	22,3															
2.	<p>На основании представленных данных рассчитать интегрированный показатель эффективности организационной структуры предприятия и сделать выводы об эффективности проведенной реорганизации.</p> <p style="text-align: right;">Таблица</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>До реорганизации</th> <th>После реорганизации</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	До реорганизации	После реорганизации				УК-10									
Показатели	До реорганизации	После реорганизации															

	Фондоотдача, руб.	2,0	2,5	
	Фондовооруженность, руб./чел.	197251	184365	
	Затраты на управление, приходящиеся на одного работника аппарата управления, руб./чел.	1800	1800	
	Удельный вес численности управленческих работников в общей численности	20,5	22,3	
3.	В предшествующем периоде на предприятии было изготовлено 1200 ед. продукции. В результате внедрения на предприятии системы мотивации сотрудников в отчетном периоде объем производства был увеличен до 1700 ед. продукции. Цена ед. продукции в отчетном периоде увеличилась на 4% и составила 1250 руб. Себестоимость ед. продукции по сравнению с предшествующим периодом снизилась на 2% и составила 980 руб. Определить темп прироста чистой прибыли предприятия в отчетном периоде, как результат эффективности изменений.			УК-10
4.	За 1-ое полугодие было произведено 190 единиц продукции, продано по цене 50 за единицу. За 2-ое полугодие произведено 300 ед. продукции, продано по цене 50 руб. за единицу. Переменные затраты на производство единицы продукции 27 руб. Постоянные затраты на весь выпуск продукции 6000 руб. Определить относительное изменение выручки от продаж и прибыли.			УК-10
5.	На предприятии в отчетный период было произведено 400 тонн продукции, что на 10% больше, чем в предшествующем периоде. Определите на сколько выросла производительность труда, при условии, что среднесписочная численность ППП осталась не изменой 200 чел.			УК-10

Задание творческого уровня

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Выделите 4-5 определений понятия "управление" различных ученых. Выявите сходные и отличительные черты. Систематизируйте материалы, оформите их в табличном виде.	УК-2, УК-3
2.	На основании изученного материала, сравните основные школы (теории) управления, выделив их ключевые характеристики такие, как период влияния на теорию управленческой мысли, объект управления, ключевые идеи, являющиеся актуальными по настоящее время. Оформите в табличном виде.	УК-3
3.	На основании данных конкретных предприятий приведите примеры успешных российских организаций, чья продукция	УК-3, УК-10

	пользуется спросом за пределами России. На Ваш взгляд в чем причина их успеха. С какими угрозами может столкнуться компания. Обоснуйте свой ответ.	
4.	На основании данных конкретных предприятий выполните SWOT-анализ компании. Заполните SWOT-матрицу, выделив основные показатели для сравнения указав сочетания, характерные для каждого из четырех квадрантов.	УК-3, УК-10
5.	Учитывая специфику будущей профессии сформулируйте по 5 наиболее важных мотивирующих факторов для работников специализации "Экономические экспертизы" и "Криминалистические экспертизы". Обоснуйте свой выбор.	УК-3
6.	<p>«Корпорация «Вымпелком» – «БиЛайнGSM»</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1991 г – порог чувствительности –С-Пб: общедоступная услуга беспроводной телефонии.; европейские стандарты сотовой связи: NMT и GSM. • 1992-1994 – совместное российско-американское предприятие, сервисная компания (начальный этап) • 1995 г. – оператор сотовой связи, имеющий лучшую сеть, абонентское обслуживание и брэнд «БиЛайн» (торговая марка) • 1996 – первая российская корпорация, котирующаяся на Нью-Йоркской фондовой бирже (размещение акций – американские депозитарные расписки) принесло 53 млн. долл. «Вымпелкому» • 1997 – социально-ответственная компания • 1997 российская компания, работающая по международным стандартам качества и результативности • 1999 - GSM.оператор, предоставляющий услуги массовому потребителю • 2001 – национальный GSM.оператор (Чистая прибыль 11 млн. долл., при выручке 427 млн. долл.) • 2003 – основатели ушли из руководства компании не подготовив себе преемника, оставшись крупными акционерами (совладельцы «Альфа» и норвежская компания Telenor) <p>Определите: На каком этапе ЖЦО компания наиболее эффективна? Какой наилучший критерий позволяет оценить эффективность используемых организацией принципов управления?</p>	УК-2, УК-3, УК-10

2. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Решение разноуровневых заданий/задач	0-4
Продвинутый уровень. Полностью сформированные знания, 90-100 % правильных ответов на тестовые задания.	3,1-4
Базовый уровень. Сформированные знания, имеющие незначительные пробелы, 70-89 % правильных ответов на тестовые задания.	2,1-3
Пороговый уровень. Неполные знания, 50-69 % правильных ответов на тестовые задания.	1,1-2
Знания отсутствуют либо имеют фрагментарный характер, 49 % и менее правильных ответов на тестовые задания	0-1

3. Методические рекомендации по выполнению разноуровневых заданий/задач

Цель выполнения разноуровневых задач и заданий – оценка уровня усвояемости обучающимися теоретических знаний и наличие сформированности практических навыков по дисциплине «Основы управления».

Задания и задачи оформляются в печатном виде и задаются ведущему курс преподавателю.

Для решения заданий **репродуктивного уровня** необходимо применить полученные при изучении дисциплины теоретические знания.

Общий алгоритм для решения задач **реконструктивного уровня**:

1. Прочитать и проанализировать условие задачи. Обучающийся должен понять, о чём идёт речь в задаче, какие понятия используются, о каких принципах, законах или явлениях идёт речь.

2. Анализ данных. Обучающийся должен подумать, каким способом по ним можно получить требуемый результат. Это может быть использование готовых формул, вывод формул, построение логических цепочек.

3. Применение способа к исходным данным, в частности, проведение вычислений.

4. Анализ ответа с точки зрения его смысла и соответствия условию.

Для решения выполнения заданий **творческого уровня** необходимо:

- внимательно прочитать задание,
- повторить учебный материал, соответствующей тематике задания,
- собрать необходимый теоретический и практический материал,
- проанализировать собранный материал по критериям соответствия и полноты ответа на задание,
- последовательно ответить на поставленные в задании вопросы,
- оформить работу в печатном виде.

При этом ответ должен быть обоснован, четко и ясно изложен, схемы и рисунки выполнены аккуратно.

Темы рефератов

1. Перечень компетенций, проверяемых оценочным средством:

- способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла УК-2
- способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели УК-3
- способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности УК-10

2. Перечень рефератов

№ п/п	Задание	Код компетенции (части) компетенции
1.	Взаимодействие руководителей высшего, среднего и низового уровней управления при принятии организационных решений.	УК-2, УК-3
2.	Особенности управления на современном этапе развития общества.	УК-2, УК-3
3.	Гендерный аспект управления.	УК-3
4.	Синергетический подход в управлении.	УК-2, УК-3, УК-10
5.	Применение «японской модели» в условиях современной российской экономики.	УК-2, УК-3, УК-10
6.	Тайм-менеджмент – искусство планирования и управления рабочим временем руководителя.	УК-3, УК-10

7.	Проектирование коммуникационных систем в организации.	УК-2, УК-10
8.	Структурные методы управления организационными конфликтами.	УК-3
9.	Способы управления стрессом на уровне личности и на уровне организации.	УК-3
10.	Формирование и развитие у сотрудников культуры делового общения.	УК-3
11.	Психологические аспекты принятия управленческих решений.	УК-3
12.	Коммуникации в управлении: проблемы повышения качества.	УК-3, УК-10
13.	Миссия и цели организации: проблема формирования и согласования.	УК-3, УК-10
14.	Особенности и содержание управленческого труда.	УК-3
15.	Портрет современного руководителя: управленческие характеристики.	УК-3
16.	Персонал организации как объект управления.	УК-3
17.	Зарубежный опыт подготовки руководителей и возможности его использования в России.	УК-3, УК-10
18.	Применение информационных технологий в управлении.	УК-2, УК-3, УК-10
19.	Обучающаяся организация: основные принципы построения и деятельности.	УК-3, УК-10
20.	Оценка эффективности исследований систем управления.	УК-10

3. Критерии оценивания:

Результаты обучения	Баллы
Выполнение рефератов	0-4
Продвинутый уровень. Содержание темы реферата раскрыто полностью, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано достаточно полное освоение теоретических и практических материалов, все предусмотренные цели и задачи выполнены, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, студент исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы. Знания, умения и навыки сформированы полностью.	3,1-4
Базовый уровень. Содержание темы реферата раскрыто полностью, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, все предусмотренные цели и задачи выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, студент исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, имеет некоторые затруднения с ответами на основные и дополнительные вопросы. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы.	2,1-3
Пороговый уровень. Содержание темы реферата раскрыто	1,1-2

частично, последовательно, четко и логично выстроен материал, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, предусмотренные цели и задачи выполнены не полностью, некоторые виды заданий содержат ошибки, использованы рекомендованные источники литературы, сформулировал выводы и предложения по работе, обучающийся владеет понятийным аппаратом, освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, испытывает затруднения при ответах на вопросы, нарушает последовательность в изложении материала. Знания, умения и навыки сформированы не полностью.	
Не раскрыто содержание темы, отсутствуют логика изложения материала и выводы автора, обучающийся не знает большинства разделов работы, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями или не может ответить на задаваемые вопросы. Знания, умения и навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	0-1

4. Методические рекомендации по написанию реферата

Реферат является самостоятельным библиографическим исследованием, носящим описательно-аналитический характер.

Реферат не должен копировать содержание первоисточников. Он представляет собой новый вторичный текст, созданный в результате систематизации и обобщения материалов из первоисточников, его аналитико-синтетической переработки.

Целью подготовки реферата является обобщение различных научных идей, концепций, точек зрения на основе самостоятельного анализа отечественной и иностранной литературы.

Выполнение реферата должно иметь логически-обусловленную последовательность:

6. Определение темы.
7. Поиск, изучение и систематизация отобранных материалов.
8. Составление плана работы.
9. Написание текста.
10. Оформление реферата.

Реферат выполняется по одной из предложенных тем по выбору с учетом интересов обучающегося и актуальности проблемы.

Примерная структура реферата

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Введение
4. Основная часть
5. Заключение
6. Список использованной литературы
7. Приложения.

1. Во введении автор обосновывает выбор темы, ее актуальность, место в существующей проблематике, степень ее разработанности и освещенности в литературе, определяются цели и задачи исследования, его структура. В объеме реферата введение составляет 1-2 страницы.

Вступление состоит из 1-2 абзацев, необходимых для начала.

Обоснование актуальности выбранной темы – это ответ на вопрос: «почему я выбрал(а) эту тему данного реферата, чем она меня заинтересовала?». Необходима связь темы реферата с современностью.

Краткий обзор литературы и источников по проблеме представляет собой

краткую характеристику основных источников литературы, с которой автор работал, оценку ее полезности и степени разработанности.

Цель и задачи реферата, которые предстоит решить в соответствии с выбранной темой, формулируются после изучения литературных источников по данной проблематике.

Цель – это осознаваемый образ предвосхищаемого результата.

Задача – то, что требует разрешения.

2. В основной части выделяют 2-3 вопроса рассматриваемой проблемы (главы, параграфы), в которых формулируются ключевые положения темы. В них автор развернуто излагает анализ проблемы, доказывает выдвинутые положения. Необходимо добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных целей и задач. Каждый раздел должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

Основное содержание реферата излагается по вопросам плана последовательно, доказательно, аргументировано, что является основным достоинством самостоятельной работы.

При изложении материала необходимо соблюдать общепринятые правила:

- не рекомендуется вести повествование от первого лица единственного числа (утверждения лучше выражать в безличной форме);
- при упоминании в тексте фамилий ученых обязательно ставить инициалы;
- каждая глава начинается с новой страницы, а параграф с новой строки;
- при изложении различных точек зрения и научных положений, цитат, выдержек из литературы, необходимо сделать ссылки на источники, отраженные в списке использованной литературы.

3. В заключении подводятся итоги исследования, обобщаются полученные результаты, делаются выводы по теме реферата, даются рекомендации по применению полученных результатов исследования.

4. Список использованной литературы должен содержать не менее 10-15 источников, изданных за последние пять лет, и служит показателем изученности темы автором.

Перечень литературы приводится в алфавитном порядке в соответствии с требованиями оформления. В нем фиксируются только те источники, с которыми работал автор реферата. Список составляется в алфавитном порядке по фамилиям авторов или заглавий источников. При наличии нескольких работ одного автора их названия располагаются по годам изданий. Если привлекались отдельные страницы из книги, они указываются. Иностранные источники (изданные на иностранном языке) и электронные ресурсы перечисляются в конце списка.

Например:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // Собрание законодательства РФ, 04.08.2014, № 31, ст. 4398.
2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ(ред. от 28.12.2017) // Собрание законодательства РФ, 03.08.1998, № 31, ст. 3823.
3. Астахова Н.И. Теория управления : учебник для вузов / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с.
4. Гапоненко А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 336 с.
5. Корягина И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 188 с. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474411> (дата обращения: 26.06.2021)

6. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России [Электронный ресурс]. Режим доступа URL: <https://www.nalog.ru>. (Дата обращения 00.00.0000)

Требования к оформлению реферата

Объем работы - не более 15-20 страниц печатного текста. Реферат представляется на одной стороне бумаги формата А4 размером 210x297 мм в одном цвете. Параметры страницы: межстрочный интервал - полуторный. Заголовки разделов, глав, параграфов должны отделяться от текста интервалами. Заголовок раздела - шрифт Times New Roman 14 ПРОПИСНЫМИ буквами. Обязательно соблюдение красной строки в начале абзаца. Текст не обходимо печатать, соблюдая следующие параметры:

Оформляется на компьютере. Размер полей: слева – 30 мм, справа – 15 мм, сверху – 20 мм, снизу – 20 мм. Размер шрифта –14; тип шрифта Times New Roman. Межстрочный интервал – 1,5. Абзацный отступ - 1,25. Выравнивание основного текста - по ширине, заголовков - по центру.

Нумерацию таблиц и рисунков сквозная. Первой страницей является титульный лист. Он входит в общее количество страниц. На титульном листе номер страницы не ставят. На следующих страницах номер ставят в нижнем правом углу страницы без точки. Реферат должен быть выполнен лично автором, его текст необходимо проверить на плагиат.

Тестовые задания**Содержание банка тестовых заданий**

V1: Основы управления

V4: Развитие управленческой мысли. Новая управленческая парадигма

I:

S:Правильная последовательность стадий удовлетворения потребностей в соответствии с теорией А. Маслоу от низших к высшим

1:физиологические потребности

2:потребности безопасности

3:потребность в социальных контактах

4:потребности в уважении

5:потребности в саморазвитии

I:

S:Представителями количественной школы управления являются

+:В.В. Новожилов

+:Л. В. Канторович

–: Э. Мэйо

–:М.П. Фоллет

–:М. Вебер

V1: Основы управления

V4: Методология и организация процесса разработки управленческого решения

I:

S:Решение, обоснованное с помощью объективных аналитических действий, основанных на использовании информации, всесторонне описывающей проблемную ситуацию и возможные последствия альтернативных вариантов решения называется

–:групповое

+:рациональное

–:индивидуальное

–:интуитивное

–:многокритериальное

I:

S:Соответствие между видами управленческих решений и их характеристикой

L1 стратегические решения

L2:тактические решения

L3:оперативные решения

R1:определяют основные пути развития конкретной организации независимо от ее «размера»

R2:конкретные способы продвижения по намеченному пути развития

R3:связаны с необходимостью либо срочного принятия мер по достижению определенных результатов, либо обеспечения стабильности производственно-технологических процессов

I:

S:Сообщения, посланные отправителем без использования устной речи как системы кодирования, например с помощью жестов, мимики, поз, взгляда, манер

–:межличностные

–: вербальные

+:невербальные

–: формальные

**Форма тестового задания для зачета и дифференцированного зачета
в дистанционном формате**

V1: Основы управления

V2: УК-2

F1: способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

I:

S: Совокупность взаимосвязанных, целенаправленных действий руководителя и аппарата управления по согласованию совместной деятельности людей, по формированию и использованию ресурсов организации для достижения целей

+: процесс управления

-: управление

-: менеджмент

-: теория управления

-: антикризисное управление

I:

S: Правильная последовательность этапов "Жизненного цикла" организации

1: Рождение

2: Детство

3: Юность

4: Зрелость

5: Спад/Возрождение

V2: УК-3

F1: способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

I:

S: Процесс побуждения человека к деятельности во имя достижения определенных целей

-: контроль

-: организация

-: координация

-: планирование

+: мотивация

I:

S: Деятельность, направленная на согласование, упорядочение действий в управляемой системе, приведение их в соответствие с поставленной целью

-: контроль

-: организация

+: координация

-: планирование

-: прогнозирование

V2: УК-10

F1: способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности

I:

S: Решение, обоснованное с помощью объективных аналитических действий, основанных на использовании информации, всесторонне описывающей проблемную ситуацию и возможные последствия альтернативных вариантов решения называется

-: групповое

+: рациональное

-: индивидуальное

–:интуитивное

–:многокритериальное

I:

S:Показатель, характеризующий способность работников выпускать определенное количество продукции в единицу времени

–:уровень использования производственной мощности

–:скорость оборачиваемости оборотных средств

+:производительность труда

–:затраты на рубль товарной продукции

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»

Вопросы, выносимые на зачет по дисциплине
«Основы управления»

1. Понятие теории управления и объект ее исследования.
2. Метод и категории теории управления.
3. Цели и функции теории управления.
4. Развитие управленческой мысли. Школа научного управления.
5. Развитие управленческой мысли. Административная школа.
6. Школа «человеческих отношений».
7. Школа «поведенческих наук».
8. Школа науки управления или количественных методов.
9. Управление как функция.
10. Управление как процесс.
11. Сущность системного подхода в управлении.
12. Функции управления.
13. Система управления.
14. Внешняя среда организации. Факторы косвенного влияния.
15. Внешняя среда организации. Факторы прямого воздействия.
16. Внутренняя среда организации.
17. Основные свойства организационного управления.
18. Основные виды управления.
19. Требования к управлению
20. Управленческий труд. Виды и методы управленческого труда.
21. Управленческие решения. Виды управленческих решений.
22. Управленческие решения. Этапы рационального решения.
23. Структура управления организацией. Разновидности бюрократических структур.
24. Структура управления организацией. Органические структуры.
25. Выбор структуры управления. Ситуационные факторы выбора.
26. Мотивация как функция управления. Этапы процесса мотивации.
27. Мотивация как функция управления. Стимулирование труда.
28. Коммуникации в процессе управления. Виды коммуникаций.
29. Эффективность управления. Методы ее измерения.
30. Эффективность антикризисного управления.
31. Особенности американской модели управления и возможность ее использования в России.
32. Коммуникации в управлении: проблемы повышения качества.
33. Миссия и цели организации: проблема формирования и согласования.
34. Особенности и содержание управленческого труда.
35. Портрет современного руководителя: управленческие характеристики.
36. Персонал организации как объект управления.
37. Зарубежный опыт подготовки руководителей и возможности его использования в России.
38. Особенности управления в государственной службе.
39. Применение информационных технологий в управлении.
40. Обучающаяся организация: основные принципы построения и деятельности.
41. Проблемы и возможности активизации человеческих ресурсов.
42. Оценка эффективности исследований систем управления.
43. Эффективность управления. Методы ее измерения.
44. Эффективность антикризисного управления.

45. Жизненный цикл организации. Теория Адизеса: сущность и особенности.
46. Жизненный цикл организации. Теория Грейнера: сущность и особенности.
47. Иерархия управления.
48. Структура деловой беседы.
49. Барьеры коммуникаций
50. Управление конфликтами в организации.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРАВОСУДИЯ»
 (филиал)

Образовательная программа Направление подготовки: 40.05.03 Судебная экспертиза

Дисциплина Основы управления

Зачетный билет №

1. Функции управления, и их характеристика.
2. Жизненный цикл организации. Теория Л. Грейнера: сущность и особенности.

Заведующий кафедрой _____/
 (подпись)

Ершова Н.А.
 (ФИО)

2. Критерии оценивания зачета:

Результаты обучения	Баллы
Зачет	0-60
Продвинутый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, обучающийся исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает материал, не затрудняется с ответом на основные и дополнительные вопросы. Знания, умения и навыки сформированы полностью.	от 16 до 60 зачтено
Базовый уровень. Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, обучающийся исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает материал, имеет некоторые затруднения с ответами на основные и дополнительные вопросы. Сформированные знания, умения и навыки имеют незначительные пробелы.	от 16 до 60 зачтено
Пороговый уровень. Теоретическое содержание курса освоено частично, продемонстрировано недостаточно полное освоение теоретических и практических материалов, предусмотренные цели и задачи выполнены не полностью, обучающийся владеет понятийным аппаратом, освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, испытывает затруднения при ответах на вопросы, нарушает последовательность в изложении материала. Знания, умения и навыки сформированы не полностью.	от 16 до 60 зачтено
Теоретическое содержание курса не освоено, отсутствуют логика изложения материала, обучающийся с большими затруднениями или не может ответить на задаваемые вопросы. Знания, умения и	15 баллов и менее не зачтено

навыки отсутствуют либо имеют фрагментарный характер.	
---	--