

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление и направленность (профиль)  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Управление территориальным развитием

Год набора на ОПОП  
2021

Форма обучения  
очно-заочная

Владивосток 2024

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы менеджмента» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (утв. приказом Минобрнауки России от 13.08.2020г. № 1016) и Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утв. приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. N245).

Составитель(и):

*Балдина Ю.В., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления,*  
*Yuliya.Baldina@yvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 03.04.2024 , протокол № 5

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Варкулевич Т.В.

<b>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</b>	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	000000000BD4EEC
Владелец	Варкулевич Т.В.

## 1 Цель, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

Целью данного курса является формирование комплекса практических знаний, умений и навыков эффективного управления организацией с учетом влияния различных внутренних и внешних факторов.

Основными задачами курса являются:

- изучение основных теорий современного менеджмента, истории развития науки управления, основных подходов и принципов управления, методов принятия управленческих решений;
- выработка умения анализировать и диагностировать управленческие проблемы, ставить цели, задачи и находить методы их решения;
- овладение навыками организации командного взаимодействия, распределения полномочий и ответственности для решения управленческих задач.

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю), являются знания, умения, навыки. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины (модуля)

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине		
			Код результата	Формулировка результата	
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (Б-ГУ)	ОПК-2 : Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.8к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории	РД1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий
			РД2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
			РД3	Навык	разработки и реализации организационно-управленческих решений
	ОПК-4 : Способен разрабатывать проекты нормативных правовых актов в сфере профессиональной деятельности, осуществлять их правовую и антикоррупционную экспертизу, оценку регулирующего воздействия и последствий их применения	ОПК-4.3к : Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения	РД1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий
			РД2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
			РД3	Навык	разработки и реализации организационно-управленческих решений
	ОПК-7 : Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать	ОПК-7.2к : Выстраивает внутриорганизационные коммуникации и межведомственные коммуникации с целью обеспечения	РД1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий

	взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	взаимодействия органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	РД2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
			РД3	Навык	разработки и реализации организационно-управленческих решений

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Основы менеджмента» относится к базовой части профессионального цикла учебных планов рекомендуемых направлений подготовки.

Входными требованиями, необходимыми для освоения дисциплины, является наличие у обучающихся компетенций, сформированных при изучении дисциплин "Экономическая теория", "Теория организации и организационное проектирование". На данную дисциплину опирается дисциплина «Организационное поведение».

## 3. Объем дисциплины (модуля)

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

Название ОПОП ВО	Форма обучения	Часть УП	Семестр (ОФО) или курс (ЗФО, ОЗФО)	Трудоемкость (З.Е.)	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
					Всего	Аудиторная			Внеаудиторная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
38.03.04 Государственное и муниципальное управление	ОЗФО	Б1.Б	2	5	17	8	8	0	1	0	163	Э

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ОЗФО

Тематический план, отражающий содержание дисциплины (перечень разделов и тем), структурированное по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом, приведен в таблице 3.1

Таблица 3.1 – Разделы дисциплины (модуля), виды учебной деятельности и формы текущего контроля для ОЗФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Общая характеристика менеджмента	РД1, РД2	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
2	Развитие теории и практики менеджмента	РД1	0.5	0.5	0	11	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций

3	Внутренняя и внешняя среды организации	РД1	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
4	Этика менеджмента и социальная ответственность организации	РД1, РД2	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
5	Постановка целей и планирование в организации	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
6	Разработка и внедрение стратегии	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
7	Организация как функция управления	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
8	Мотивация деятельности	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
9	Контроль	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
10	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	11	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
11	Принятие управленческих решений	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
12	Групповая динамика и руководство	РД1, РД2	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
13	Власть и влияние	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
14	Лидерство	РД1, РД2, РД3	0.5	0.5	0	11	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
15	Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя	РД1, РД2	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
16	Эффективность управления	РД1	0.5	0.5	0	10	Дискуссия, выполнение упражнений, анализ конкретных ситуаций
<b>Итого по таблице</b>			<b>8</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>163</b>	

#### 4.2 Содержание разделов и тем дисциплины (модуля) для ОЗФО

##### *Тема 1 Общая характеристика менеджмента.*

Содержание темы: Понятие менеджмента и его роли в общественном развитии. Предмет науки управления. Методы управления. Организация как объект управления. Позиция менеджмента внутри организации. Менеджмент как особая профессиональная деятельность. Понятие об уровнях управления. Функции и роли руководителя. Требования к профессиональной компетенции менеджера.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

##### *Тема 2 Развитие теории и практики менеджмента.*

Содержание темы: Управленческие революции. Идеи Р. Оуэна и их значение для науки управления. Предпосылки возникновения научных теорий в управлении. Школа научного управления. Идеи Г. Форда. Административная (классическая) школа менеджмента. Концепция идеальной бюрократии М. Вебера. Школа человеческих отношений. Хоторнские эксперименты. Эмпирический

подход. Теория социальных систем. Школа науки управления. Системный подход к управлению. Ситуационный подход к управлению. Новейшие исторические тенденции. Развитие управленческой мысли в отечественной науке. Тектология А. Богданова. Теория социалистической рационализации О. Ерманского. Концепция НОТ (А. Журавский, П. Керженцев и др.). Культура труда и управления А. Гастева. Социальная инженерия и практика нововведений (А. Гастев, Н. Витке, Ф. Дунаевский). Американская модель менеджмента. Особенности японской модели менеджмента. Особенности западноевропейской модели менеджмента.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 3 Внутренняя и внешняя среды организации.*

Содержание темы: Характеристика целей, структуры, задач, технологий и трудовых ресурсов – основных внутренних ситуационных переменных организаций. Корпоративная культура в современных условиях. Определение внешней среды организации. Основные факторы внешней среды и их взаимосвязь. Характеристики внешней среды. Международная среда бизнеса. Стратегии выхода на международные рынки. Менеджмент в глобальном масштабе.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 4 Этика менеджмента и социальная ответственность организации.*

Содержание темы: Роль бизнеса в обществе. Понятие деловой этики. Школы философии морали: деонтология, утилитаризм, телеология, эгоизм. Этический релятивизм. Факторы, определяющие этический выбор. Понятие социальной ответственности. Заинтересованные в деятельности организации группы. Оценка результатов социальной деятельности. Управление этикой и социальной ответственностью в организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 5 Постановка целей и планирование в организации.*

Содержание темы: Значение целей и планов. Миссия организации. Цели организации. Иерархия целей. Критерии эффективности целей. Типы и модели планирования: управление по целям, единовременные и постоянные планы, ситуационные планы. Система планов на предприятии и их взаимосвязь. Принципы и методы планирования. Тактика, политика, процедуры и правила. Традиционные подходы к планированию. Современные подходы к планированию. Внедрение планирования в масштабах организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 6 Разработка и внедрение стратегии.*

Содержание темы: Общая характеристика стратегического управления. Глобальная стратегия. Стратегические намерения. Уровни стратегии. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. SWOT-анализ. Эталонные стратегии бизнеса. Портфельные стратегии. Матрица БКГ. Формулирование стратегии на уровне подразделений. Конкурентные силы и стратегии М. Портера. Формулирование стратегии на функциональном уровне. Выполнение и оценка стратегии.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 7 Организация как функция управления.*

Содержание темы: Суть и содержание функции организации. Делегирование, полномочия, ответственность. Факторы проектирования организации: внешняя среда, технология работы, стратегический выбор. Элементы проектирования организации: разделение труда и специализация; департаментизация и кооперация; связи в организации и координация; масштаб управляемости и контроля; иерархия в организации и ее звенность; централизация и децентрализация; дифференциация и интеграция. Типы организационных структур. Последовательность этапов разработки организационных структур.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

#### *Тема 8 Мотивация деятельности.*

Содержание темы: Понятие мотивации. Потребности, мотивы, стимулы, вознаграждения. Модель мотивации. Виды позитивной и негативной мотивации. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А. Маслоу; теория ERG К. Альдерфера; теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда; теория двух факторов Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания; теория справедливости (равенства); теория постановки целей; модель Портера-Лоулера. Мотивация и компенсация. Системы экономического стимулирования. Целостная система вознаграждения. Факторы эффективности мотивации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

#### *Тема 9 Контроль.*

Содержание темы: Контроль, его место и значение в ряду функций управления. Виды, формы и стадии контроля. Этапы процесса контроля. Бюрократический и децентрализованный контроль. Всеобщее управление качеством (TQM). Методы и приемы TQM. Характеристики эффективного организационного контроля.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

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

Содержание темы: Система коммуникаций в организации: между организацией и ее средой, между уровнями и подразделениями, между руководителем и подчиненными. Слухи как неформальная информационная система. Элементы и этапы коммуникационного процесса. Невербальные коммуникации. Коммуникационные сети и стили. Межличностные и организационные коммуникационные барьеры, и способы их преодоления. Развитие индивидуальных навыков коммуникации. Роль информации в деятельности организации. Операционные информационные системы: системы обработки транзакций, системы контроля над производственным процессом, офисные автоматизированные системы. Информационные системы менеджмента. Экспертные системы. Интегрированные информационные системы. Внедрение информационных систем. Стратегическое использование информационных систем.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

#### *Тема 11 Принятие управленческих решений.*

Содержание темы: Природа процесса принятия решений. Управленческая проблема. Классификация управленческих решений. Модели принятия решения. Индивидуальные стили принятия решения. Этапы принятия рационального решения. Методы принятия и обоснования решений. Побуждение сотрудников к принятию управленческих решений.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 12 Групповая динамика и руководство.*

Содержание темы: Определение группы и команды. Формальные и неформальные группы в организации. Развитие неформальных групп и их характеристики. Управление неформальными организациями. Модель Хоманса. Формальные группы в организации. Внутренняя структура группы. Роли членов группы. Групповая социометрия. Этапы формирования группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Коммуникации в группах. Управление с помощью комитетов. Типы рабочих команд. Распространение командной работы. Преимущества и недостатки работы в командах. Управление конфликтами в командах. Целесообразность инвестиций в формирование команд.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 13 Власть и влияние.*

Содержание темы: Понятие власти и влияния на других людей. Источники власти в организации. Формы власти и влияния: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; традиционная (легитимная) власть; эталонная (харизматическая) власть; экспертная власть, власть информации; власть связей. Влияние путем убеждения. Делегирование полномочий как способ укрепления власти. Стратегии приобретения и удержания власти. Программы участия работников в управлении.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 14 Лидерство.*

Содержание темы: Природа, определение и содержание понятия лидерства. Лидерство и управление. Теории лидерских качеств: исследования Ральфа Стогдилла и Уоррена Бенниса. Концепции лидерского поведения: три стиля руководства К. Левина, системы управления Р. Лайкерта, исследования Мичиганского университета, исследования университета штата Огайо, управленческая решетка Блейка и Моутон. Концепция вознаграждения и наказания. Заменители лидерства. Ситуационные модели лидерства: модель Танненбаума-Шмидта, модель Фидлера, модель «путь-цель» Митчелла и Хауза, модель Херсея и Бланчарда, модель Стинсона-Джонсона. Сравнительный анализ ситуационных моделей лидерства. Ситуационный анализ характера эффективного лидера: концепция атрибутивного лидерства, концепция харизматического лидерства, концепция преобразующего (трансформирующего) лидерства или лидерства для изменений, интерактивное руководство, сервисное руководство, коучинг.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 15 Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя.*

Содержание темы: Понятие самоменеджмента. Формулирование жизненных целей и планирование карьеры, принципы саморекламы, адаптации в новом коллективе и закрепления успеха. Управление временем и информацией: принципы рационального использования времени, правила личной организованности и самодисциплины. Планирование рабочего дня, рациональная организация работы руководителя. Общая модель качеств современного руководителя. Природа и суггестия имиджа, методы формирования и перестройки имиджа. Методики тренировки памяти, интеллекта и навыков делового общения, способы управления стрессом.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

### *Тема 16 Эффективность управления.*



Содержание темы: Эффективность управления. Факторы, определяющие эффективность управления. Роль персонала управления в успешном менеджменте. Принципы эффективного менеджмента. Оценка и регулирование эффективности менеджмента. Тенденции изменения эффективности. Социально-экономическая эффективность менеджмента.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция, практическое занятие.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение теоретического материала.

## **5 Методические указания для обучающихся по изучению и реализации дисциплины (модуля)**

### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины и по обеспечению самостоятельной работы**

Для студентов очной и очно-заочной форм обучения в классе проводятся лекционные занятия, на которых рассматриваются основные теоретические вопросы дисциплины и практические занятия, где под руководством преподавателя обсуждаются изученные темы, решаются практические задачи, разбираются конкретные ситуации. Задания для самостоятельной внеаудиторной работы выполняются и размещаются в электронной образовательной среде Moodle.

Для подготовки к лекционным занятиям студенты могут предварительно ознакомиться с материалами каждой из 16 тем, представленными в электронной образовательной среде Moodle. После лекции при подготовке к практическому занятию студенты должны углубленно изучить основные вопросы темы, используя для этого презентации, электронный учебник, материалы для чтения и другие рекомендованные источники. Для самостоятельной оценки качества освоения темы студенты выполняют тесты, размещенные в каждом блоке электронного курса.

Самостоятельная работа студентов предусматривает выполнение упражнений, написание эссе, анализ конкретных ситуаций (КС), подготовку информационных сообщений. Задания по дисциплине размещены в каждой теме электронного курса.

Для студентов очной формы обучения по курсу предусмотрены два аттестационных тестирования (аттестация 1, аттестация 2) для контроля качества освоения дисциплины. Каждый тест предусматривает 1 попытку, время прохождения 20 минут, максимальная оценка 10 баллов. Для студентов очно-заочной формы обучения аттестационный тест "Экзамен" содержит 40 вопросов, 2 попытки, время прохождения 40 минут, максимальная оценка 40 баллов.

При реализации дисциплины (модуля) применяется электронный учебный курс, размещенный в системе электронного обучения Moodle.

### **5.2 Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

При необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) предоставляется учебная информация в доступных формах с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания, консультации и др.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; индивидуальные задания, консультации и др.

## **6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

В соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений планируемым результатам обучения по дисциплине (модулю) созданы фонды оценочных средств. Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1.

## **7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **7.1 Основная литература**

1. Бараусова Елена Александровна Электронный учебный курс "Основы менеджмента" <https://edu.vvsu.ru/course/view.php?id=14458>
2. Егоршин А.П. Основы менеджмента : Учебник [Электронный ресурс] : Инфра-М , 2021 - 350 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=363428>

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Королев В.И. Основы менеджмента : Учебное пособие [Электронный ресурс] : Магистр , 2021 - 624 - Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=367589>
2. Шарапова Т. В. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. Учебное пособие для СПО [Электронный ресурс] , 2021 - 208 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/osnovy-menedzhmenta-472399>

### **7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):**

1. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://znanium.com/>
2. Электронно-библиотечная система издательства "Юрайт" - Режим доступа: <https://urait.ru/>
3. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
4. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>
5. Информационно-справочная система "Консультант Плюс" - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

## **8 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения**

### Основное оборудование:

- Доска аудиторная ДА-8МЦ
- Мульти-медийный комплект № 1: Проектор CASIO XJ-A140V, потолочное крепление Tuarex Corsa, клеммный модуль Kramer WX -1N, коннектор VGA, экран Lumien Escopicture
- Мультимедийная трибуна E-Station S

### Программное обеспечение:

- iSpring Presenter 7.0
- Microsoft Office Professional Plus 2016

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств  
для проведения текущего контроля  
и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

Направление и направленность (профиль)

38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Управление территориальным развитием

Год набора на ОПОП  
2021

Форма обучения  
очно-заочная

Владивосток 2024

## 1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» (Б-ГУ)	ОПК-2 : Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	ОПК-2.8к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории
	ОПК-4 : Способен разрабатывать проекты нормативных правовых актов в сфере профессиональной деятельности, осуществлять их правовую и антикоррупционную экспертизу, оценку регулирующего воздействия и последствий их применения	ОПК-4.3к : Использует оптимальные инструменты для диагностики проблемы и определения критериев в эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения
	ОПК-7 : Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	ОПК-7.2к : Выстраивает внутриорганизационные коммуникации и межведомственные коммуникации с целью обеспечения взаимодействия органов власти и с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации

Компетенция считается сформированной на данном этапе в случае, если полученные результаты обучения по дисциплине оценены положительно (диапазон критериев оценивания результатов обучения «зачтено», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично»). В случае отсутствия положительной оценки компетенция на данном этапе считается несформированной.

## 2 Показатели оценивания планируемых результатов обучения

**Компетенция ОПК-2 «Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов»**

Таблица 2.1 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результатов в обучения
	Код	Тип	Результат	
ОПК-2.8к : Аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории	РД 1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий	правильность ответов на поставленные вопросы, корректность использования терминологии
	РД 2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории	способен разрабатывать варианты организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность

	РД 3	На вы к	разработки и реализации организационно-управленческих решений	аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории
--	---------	---------------	---	---

**Компетенция ОПК-4** «Способен разрабатывать проекты нормативных правовых актов в сфере профессиональной деятельности, осуществлять их правовую и антикоррупционную экспертизу, оценку регулирующего воздействия и последствий их применения»

Таблица 2.2 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результата в обучения
	Код ре- з- та	Ти- п- ре- з- та	Результат	
ОПК-4.3к : Использует оптимальные инструменты для диагностики и проблемы и определения критериев эффективности и социальной значимости разрабатываемого организационно-управленческого решения	РД 1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий	правильность ответов на поставленные вопросы, корректность использования терминологии
	РД 2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории	способен разрабатывать варианты организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность
	РД 3	Навык	разработки и реализации организационно-управленческих решений	аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории

**Компетенция ОПК-7** «Способен осуществлять внутриорганизационные и межведомственные коммуникации, обеспечивать взаимодействие органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации»

Таблица 2.3 – Критерии оценки индикаторов достижения компетенции

Код и формулировка индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине			Критерии оценивания результата в обучения
	Код ре- з- та	Ти- п- ре- з- та	Результат	
ОПК-7.2к : Выстраивает внутриорганизационные коммуникации и межведомственные коммуникации и с целью обеспечения взаимодействия органов власти с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	РД 1	Знание	современных экономических, организационных и управленческих теорий	правильность ответов на поставленные вопросы, корректность использования терминологии
	РД 2	Умение	анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории	способен разрабатывать варианты организационно-управленческих решений и оценивать их эффективность
	РД 3	Навык	разработки и реализации организационно-управленческих решений	аргументирует выбор варианта решения профессиональной задачи с использованием знаний экономической, управленческой и организационной теории

Таблица заполняется в соответствии с разделом 1 Рабочей программы дисциплины (модуля).

### 3 Перечень оценочных средств

Таблица 3 – Перечень оценочных средств по дисциплине (модулю)

Контролируемые планируемые результаты обучения	Контролируемые темы дисциплины	Наименование оценочного средства и представление его в ФОС		
		Текущий контроль	Промежуточная аттестация	
Очно-заочная форма обучения				
РД1	Знание : современных экономических, организационных и управленческих теорий	1.1. Общая характеристика менеджмента	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.2. Развитие теории и практики менеджмента	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.3. Внутренняя и внешняя среды организации	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.4. Этика менеджмента и социальная ответственность организации	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.5. Постановка целей и планирование в организации	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.6. Разработка и внедрение стратегии	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.7. Организация как функция управления	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.8. Мотивация деятельности	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.9. Контроль	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.10. Информационно-коммуникационное обеспечение	Дискуссия	Тест

		е менеджмента	Тест	Тест
		1.11. Принятие управленческих решений	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.12. Групповая динамика и руководство	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.13. Власть и влияние	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.14. Лидерство	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.15. Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
		1.16. Эффективность управления	Дискуссия	Тест
			Тест	Тест
РД2	Умение : анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории	1.1. Общая характеристика менеджмента	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.4. Этика менеджмента и социальная ответственность организации	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.5. Постановка целей и планирование в организации	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.6. Разработка и внедрение стратегии	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.7. Организация как функция управления	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.8. Мотивация деятельности	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.9. Контроль	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.11. Принятие управленческих решений	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.12. Групповая динамика и руководство	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.13. Власть и влияние	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания

		1.14. Лидерство	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
		1.15. Самоменеджмент и формирование имиджа руководителя	Разноуровневые задачи и задания	Разноуровневые задачи и задания
РДЗ	Навык : разработки и реализации организационно-управленческих решений	1.5. Постановка целей и планирование в организации	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.6. Разработка и внедрение стратегии	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.7. Организация как функция управления	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.8. Мотивация деятельности	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.9. Контроль	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.10. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.11. Принятие управленческих решений	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.13. Власть и влияние	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций
		1.14. Лидерство	анализ и разбор конкретных ситуаций	анализ и разбор конкретных ситуаций

#### 4 Описание процедуры оценивания

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточных аттестаций при помощи количественной оценки, выраженной в баллах. Максимальная сумма баллов по дисциплине (модулю) равна 100 баллам.

Таблица 1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Дискуссия	Разноуровневые задания			Итого
		(упражнения и кейсы)	Темы 1-8	Темы 9-16	
Лекции (посещение/ изучение теоретических материалов в ЭОС Moodle)			4	4	8
Практические занятия	16	16			32
Электронный учебный курс в ЭОС Moodle		40			40
Аттестационное тестирование			10	10	20
Промежуточная аттестация	16	56	14	14	100

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 - Перевод баллов в оценку



Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

Сумма баллов, набранных студентом по всем видам учебной деятельности в рамках дисциплины, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по промежуточной аттестации	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«зачтено» / «отлично»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.
от 76 до 90	«зачтено» / «хорошо»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
от 61 до 75	«зачтено» / «удовлетворительно»	Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.
от 41 до 60	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	У студента не сформированы дисциплинарные компетенции, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков.
от 0 до 40	«не зачтено» / «неудовлетворительно»	Дисциплинарные компетенции не сформированы. Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков.

## 5 Примерные оценочные средства

### 5.1 Тест СЭО Moodle

#### 1.1. Цель фирмы – это

- 1) конкретное и измеримое состояние производственной деятельности, желаемое для фирм
- 2) задания подразделениям организации для достижения к определенному времени
- 3) предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- 4) конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого хотела бы достичь организация

1.2. \_\_\_\_\_ – это принятие решений о том, в чем должен заключаться бизнес организации, где он будет осуществляться и как компания добьется поставленных целей руководителем

г) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

1.3. Метод планирования, предусматривающий определение менеджерами и сотрудниками целей для каждого отдела, проекта, работника, используемых для последующего мониторинга их результатов, называется

- 1) управление по целям
- 2) целевое планирование
- 3) ассессмент-центр
- 4) индикативное планирование

#### 1.4. Взаимоотношения мастера и начальника цеха соответствуют

- а) линейным отношениям
- б) функциональным отношениям
- в) материальным отношениям
- г) аппаратным отношениям

#### 1.5 В основе продуктовой организационной структуры лежат

- 1) виды товаров и услуг
- 2) группы потребителей
- 3) географические регионы
- 4) производственные и хозяйственные функции

#### Краткие методические указания

Для выполнения теста необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 5,7, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

#### Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
4	6–8	В целом сформировавшееся знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
3	3–5	Неполное знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
2	1–2	Фрагментарное знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
1	0	Отсутствие знания современных экономических, организационных и управленческих теорий

### 5.2 Пример практических (ситуационных) задач

#### Упражнение «Функциональная структура организации»

Задание: заполните пропуски на рисунке; приведите пример подобной структуры из зарубежной или отечественной практики.

#### Краткие методические указания

Для выполнения упражнения следует изучить теоретические материалы по теме 7 (презентацию, электронный учебник, материалы для чтения), размещенные в электронном курсе по дисциплине

«Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

### Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое умение анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
4	6–8	В целом сформировавшееся умение анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
3	3–5	Неполное умение анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
2	1–2	Фрагментарное умение анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории
1	0	Отсутствие умения анализировать профессиональные задачи на основе знаний экономической, управленческой и организационной теории

### 5.3 анализ и разбор конкретных ситуаций

Конкретная ситуация «Назначение нового руководителя»

Светлана Иванова только что была выдвинута на должность начальника отдела в бухгалтерии ее руководителем, Сергеем Криницким. Он выбрал Светлану, потому что она была наиболее способной и надежной из пяти человек, подчиненных ему. Его единственной оговоркой было то, что Светлана весьма застенчива и не так уверена в себе, как должен быть менеджер, однако, он надеялся, что со временем она приобретет уверенность и силу. Светлане 42 года, и она достаточно осведомлена во всех функциях бухгалтерского дела.

Выдвижение было неожиданным и непредвиденным для Светланы. Учитывая проблемы отдела, над которыми работал Сергей, а также чувство лояльности, которое персонал испытывал к нему, она не была уверена, что справится с работой, но ей было приятно, что Сергей этим выдвижением оказал ей свое доверие. Вадим Петров, достаточно нахальный сотрудник, никогда не скрывал, что он положил глаз на должность Сергея в том случае, если Сергей продвинется в организации. Светлана испытывала опасение, что она не способна руководить Вадимом.

Вопросы и задания

- 1) Поставьте себя на место Сергея и подготовьте заявление, которое он должен сделать перед группой при попытке помочь Светлане взять хороший старт.
- 2) Какие самые важные проблемы встанут перед Светланой в первые несколько недель работы в качестве руководителя отдела?
- 3) Что будет думать и чувствовать Вадим и как он, возможно, себя поведет по отношению к Светлане, группе и своей работе?
- 4) Если бы вы были на месте Светланы, что бы вы сделали, чтобы получить поддержку Вадима?

Краткие методические указания

Конкретная ситуация (КС) представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Студенты должны изучить ситуацию и прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения КС в группе и в классе внести в нее необходимые изменения. Для корректного выполнения заданий необходимо ознакомиться с материалами, размещенными в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» ЭОС «Moodle» ВГУЭС ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)), а также с основной и дополнительной литературой, электронными ресурсами по дисциплине

### Шкала оценки

№	Баллы	Описание
5	9–10	Сформировавшееся систематическое владение навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений
4	6–8	В целом сформировавшееся владение навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений
3	3–5	Неполное владение навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений
2	1–2	Фрагментарное владение навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений
1	0	Отсутствие владения навыками разработки и реализации организационно-управленческих решений

## 5.4 Дискуссия

1. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Критерии эффективности целей. Что лучше: отказаться от постановки целей вообще или иметь цели, не отвечающие этим критериям?
2. Анализ и оценка внешней среды. ПЭСТ-анализ. Отраслевой анализ. Что понимается под возможностями и угрозами?
3. Обследование сильных и слабых сторон организации. Принципы внутреннего анализа. Что понимается под сильными и слабыми сторонами предприятия?
4. Приведите пример организационной структуры и покажите на нем горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда. Что такое связи в организации? Приведите классификацию связей в организации. В чем состоит содержание горизонтальных связей? Каковы методы и формы их организации? Что такое масштаб управляемости? Какие факторы определяют численность подчиненных у одного руководителя?
5. Дайте определение понятиям делегирование, полномочия и ответственность. Какие виды полномочий вы знаете? Что такое делегирование полномочий? Какое влияние оно оказывает на организационную структуру и на децентрализацию? Как изменяется ответственность за управленческие решения при делегировании полномочий? Опишите пять механизмов координации.

### *Краткие методические указания*

Для ответов на поставленные вопросы необходимо ознакомиться с содержанием учебных материалов по темам 5,6,7, размещенным в электронном курсе по дисциплине «Основы менеджмента» в обучающей среде Moodle ([www.edu.vvsu.ru](http://www.edu.vvsu.ru)).

### *Шкала оценки*

№	Баллы	Описание
5	7-8	Сформировавшееся систематическое знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
4	5-6	В целом сформировавшееся знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
3	3-4	Неполное знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
2	1-2	Фрагментарное знание современных экономических, организационных и управленческих теорий
1	0	Отсутствие знания современных экономических, организационных и управленческих теорий