

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля)  
**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Направление и направленность (профиль)  
44.03.01 Педагогическое образование. Физическая культура

Год набора на ОПОП  
2019

Форма обучения  
заочная

Владивосток 2023

Рабочая программа дисциплины (модуля) «Основы менеджмента в профессиональной деятельности» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (утв. приказом Минобрнауки России от 22.02.2018г. №121) 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):

*Петрук Г.В., кандидат педагогических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Galina.Petruk@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 12.04.2023 , протокол № 6

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Гавриш П.Т.

<b>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</b>	
Сертификат	1604327461
Номер транзакции	0000000000B31062
Владелец	Гавриш П.Т.

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

Целью освоения дисциплины *Основы менеджмента в профессиональной деятельности* является освоение знаний о науке и практике управления. В процессе изучения курса раскрываются положения менеджмента как особой формы управленческой деятельности людей как важного фактора социально-экономического прогресса России.

Задачи освоения дисциплины

- формирование ясного и четкого представления о менеджменте как особой форме управленческой деятельности;

-выработка у студентов умения рассматривать управление организацией с позиций процессного, системного и ситуационного подходов;

-сформировать у студентов умение формулировать проблемы, связанные с вопросами управления структурными подразделениями и научиться решать их;

-воспитывать у будущих специалистов высокие нравственные качества, ответственность за моральный уровень российской деловой среды и стремление внести свой вклад в стабилизацию экономической и социально-политической ситуации в России.

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
44.03.01 «Педагогическое образование» (Б-ПО)				

## 2 Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина "Основы менеджмента в профессиональной деятельности" представляет собой дисциплину базовой части Блока 1 Дисциплины (модули) основной профессиональной образовательной программы высшего образования 44.03.01 Педагогическое образование - физическая культура. Актуальность данной дисциплины обусловлена тем, что формирование основ менеджмента в профессиональной деятельности – важная часть профессиональной подготовки студентов в вузе. Особенность изучения теории и освоения практики дисциплины "Основы менеджмента в профессиональной деятельности" проявляется в ее междисциплинарном характере.

## 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)	Трудо-емкость	Объем контактной работы (час)					СРС	Форма аттестации	
				(З.Е.)	Всего	Аудиторная			Внеауди-торная			
						лек.	прак.	лаб.	ПА			КСР
44.03.01 Педагогическое образование	ЗФО	Б4.Ф	2	2	9	4	4	0	1	0	63	3

## 4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

### 4.1 Структура дисциплины (модуля) для ЗФО

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 ЗФО

№	Название темы	Код результата обучения	Кол-во часов, отведенное на				Форма текущего контроля
			Лек	Практ	Лаб	СРС	
1	Тенденции развития науки об управлении: основные этапы. Научные школы и концепции управления.	РД1, РД3	1	0	0	4	Собеседование (дискуссия). Тестирование. Проверка решения заданий и задач. Проверка эссе и сообщений.
2	Организация как объект управления	РД1, РД3	1	0	0	3	Собеседование. Тестирование.
3	Основные методы управления в организации	РД2, РД3	0	0	0	5	Дискуссия по вопросам. Тестирование по теме. Заслушивание сообщений и докладов. Подготовка эссе. Решение задач и ситуаций.
4	Функция организации в системе менеджмента. Организационные структуры управления	РД1, РД2, РД3	1	0	0	6	Дискуссия. Тестирование. Проверка эссе.
5	Планирование как основная функция управления	РД1, РД2, РД3	1	0	0	6	Собеседование. Тестирование. Проверка докладов и эссе.
6	Мотивация в системе менеджмента	РД1, РД2, РД3	0	1	0	6	Дискуссия. Тестирование. Проверка решения заданий и задач. Проверка сообщений и эссе.
7	Контроль как функция управления	РД1, РД2, РД3	0	0	0	6	Тестирование по теме.
8	Процесс разработки и принятия управленческих решений	РД1, РД2, РД3	0	1	0	5	Дискуссия. Тестирование. Проверка решения заданий и задач.
9	Менеджер как субъект управления. Стили управления в менеджменте	РД3	0	1	0	6	Дискуссия. Тестирование. Проверка решения заданий и задач.
10	Трудовой коллектив как объект управления	РД2, РД3	0	0	0	5	Собеседование. Тестирование по теме.

11	Руководство: власть и партнёрство	РД2, РД3	0	1	0	5	Тестирование. Проверка эссе. Решение задач и ситуаций.
12	Коммуникации в организации	РД1, РД3	0	0	0	6	Тестирование.
<b>Итого по таблице</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	

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

*Тема 1 Тенденции развития науки об управлении: основные этапы. Научные школы и концепции управления.*

Содержание темы: Менеджмент – основные понятия. Цели и задачи менеджмента. Содержание менеджмента и определение основных понятий. Истоки возникновения менеджмента. Развитие управления как науки. Школы менеджмента. Научное управление. Классическое управление. Доктрина человеческих отношений. Поведенческие науки. Современные концепции менеджмента с точки зрения количественного, процессного, системного и ситуационного подхода. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента. Особенности национальных школ менеджмента. Особенности российского менеджмента.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция с элементами диалога и обсуждения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам: школы менеджмента, национальные особенности менеджмента, управленческие революции. Подготовка докладов на темы: 1. «Известные менеджеры разных эпох» 2. «Развитие организационно - управленческой мысли в России и за рубежом» 3. «Особенности японской школы менеджмента» 4. «Особенности американской школы менеджмента» Подготовка к тесту.

*Тема 2 Организация как объект управления.*

Содержание темы: Организация и ее понятие. Организация как открытая социально-экономическая система. Классификация организаций. Принципы развития и закономерности функционирования организации. Законы организации. Внутренняя среда организации и ее составляющие. Характеристика внешней среды организации. Факторы прямого и косвенного воздействия. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция с элементами диалога и обсуждения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам темы. Подбор примеров в различных источниках информации по теме «Влияние факторов внешней среды на деятельность организации». Подготовка к тесту.

*Тема 3 Основные методы управления в организации.*

Содержание темы: Понятие метода управления. Классификация методов управления. Характеристика административных методов управления. Экономические методы управления и их характеристика. Социально-психологические методы управления. Условия эффективного применения различных методов управления.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практическая работа. Интерактивные формы обучения. Индивидуальная и командная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Самостоятельное изучение дополнительного материала по теме. Подбор примеров в различных источниках информации по теме «Методы управления в организации». Составление глоссария по теме. Подготовка к тесту.

*Тема 4 Функция организации в системе менеджмента. Организационные структуры управления.*

Содержание темы: организационных структур. Виды организационных структур, принципы построения организационных структур. Элементы организационной структуры управления. Линейная, линейно-функциональная, линейно-штабная структуры управления. Функциональная и дивизиональная структуры. Матричная структура. Методы проектирования организационных структур. Делегирование. Полномочия и ответственность. Власть и пределы полномочий. Соотношение централизации и децентрализации в структуре менеджмента. Линейные и аппаратные полномочия. Эффективность организации полномочий.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция с элементами диалога и обсуждения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Подготовка к тесту. Подготовка эссе на тему: Возможна ли «демократическая иерархия»? или «Хороший менеджмент основывается на примирении централизации и децентрализации.» А. Слоун, руководитель «Дженерал Моторс». Вопрос для дискуссии: Сегодня к известным видам ресурсов любой организации - материальным, трудовым, энергетическим, финансовым - прибавился новый, ранее не учитываемый - информационный. Согласно федеральному закону «Об информации, информатизации и защите информации» под информационными ресурсами понимаются отдельные документы и отдельные массивы документов, документы и массивы документов в информационных системах (библиотеках, архивах, фондах, банках данных, других информационных системах). Объясните утверждение: "Кто владеет информацией, тот имеет право на успех." Приведите примеры, подтверждающие правильность этого положения.

*Тема 5 Планирование как основная функция управления.*

Содержание темы: Роль планирования в процессе управления. Планирование: определение, значение, виды. Классификация планирования. Стратегическое планирование, понятие, характеристики, этапы. Миссия организации: определение и факторы, влияющие на ее формулирование. Цели организации: требования к формулированию, функции и виды целей. Базовые стратегические ценности организации. Тактическое планирование, понятие, содержание, этапы. Оперативное планирование, понятие, содержание, этапы.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Лекция с элементами диалога и обсуждения.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Подготовка докладов по теме: 1. Разработка и управление реализацией стратегии. 2. Бизнес-план как прикладной аспект планирования. 3. Роль целеполагания в управлении организациями. Написать эссе на тему: «Хорошо спланировано – наполовину сделано» Подготовка к тесту.

*Тема 6 Мотивация в системе менеджмента.*

Содержание темы: Сущность и критерии мотивации труда. Теории мотивации труда. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации. Модель процесса мотивации. Современные методы стимулирования труда в организациях.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практическое занятие. Интерактивные формы обучения. Индивидуальная и командная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Подготовка сообщения на тему: Современные методы стимулирования персонала в компаниях. Теории мотивации в системе управления социально-экономическими системами. Применение теорий мотивации в практике менеджмента. Подбор примеров на тему «Подходы к стимулированию персонала в российской и за-рубежной практике». Написать эссе на тему: «Главное – не наказывать, а заставить действовать.» А.П. Лукашин или «Часто убеждением можно сделать больше, чем

насилием.» Эзоп.

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

Содержание темы: Сущность контроля, его определение. Причины, вызывающие его необходимость: неопределенность, предупреждение кризисных ситуаций, поддержание успеха. Виды контроля с точки зрения времени его осуществления по отношению к выполняемой работе (предварительный, текущий, заключительный). Значение и области применения. Этапы процесса контроля и их характеристика. Требования к стандартизации. Методы установления стандартов. Масштаб допустимых отклонений. Эффективность контроля. Измерение результатов. Сопоставление достигнутых результатов с установленными стандартами. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность, ориентация на результаты, соответствие делу, своевременность, гибкость, простота, экономичность. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Самостоятельная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по теме. Подготовка к тесту.

#### *Тема 8 Процесс разработки и принятия управленческих решений.*

Содержание темы: Определение понятия «Управленческие решения». Технология разработки и принятия управленческих решений. Роль решений в процессе управления. Сущность решения и его виды. Классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к качеству управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Постановка проблемы; под-готовка информационного материала; выработка вариантов решения; определение оптимального варианта; формализация управленческого решения; организация выполнения принятого решения; контроль руководства за выполнением решения. Методы принятия и реализации решений: метод Дельфы, мозгового штурма, номинальной группы, «дерево решений».

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Практическое занятие. Интерактивные формы обучения. Индивидуальная и командная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам темы. Подбор примеров в различных источниках информации по теме «Принятие управленческих решений на практике». Подготовка к тесту.

#### *Тема 9 Менеджер как субъект управления. Стили управления в менеджменте.*

Содержание темы: Менеджер как субъект управления. Управленческая деятельность: структура, содержание, специфика. Разделение управленческого труда. Типы менеджеров. Современные требования к менеджеру. Имидж менеджера. Лидерство: понятие, основные определения и характеристики, составляющие эффективного лидерства. Стили управления и его основы. Авторитарный, демократический и либеральный стили; их различия, преимущества и недостатки, условие использования того или иного стиля руководства. Многомерные стили управления. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. .

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

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы. Подбор и обсуждение научных публикаций (включая электрон. ресурсы) на тему «Современный руководитель». Подготовка к тесту.

#### *Тема 10 Трудовой коллектив как объект управления.*

Содержание темы: Понятие и признаки трудового коллектива. Виды коллективов и групп. Управление формальными и неформальными группами. Команда - разновидность коллектива. Стадии развития групп. Психологические характеристики коллектива. Процесс

развития коллектива. Групповое поведение. Конформизм и его роль в управлении коллективом. Условия, влияющие на эффективность работы в группе. Организационная культура. Понятие и элементы организационной культуры. Функции организационной культуры. Виды организационных культур. Имидж организации. Конфликт как особый вид взаимодействия субъектов организации. Возникновение, проявление и разновидности конфликтов. Структура конфликтов: субъекты, предмет и объект конфликта. Причины и этапы протекания конфликтов. Стили управления конфликтами. Влияние конфликтов на управление. Последствия конфликтов в организации. Переговоры как способ преодоления конфликтов. .

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Самостоятельная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам темы. Подготовка к тесту.

#### *Тема 11 Руководство: власть и партнёрство.*

Содержание темы: Содержание понятий «влияние» и «власть». Классификация форм власти и влияния. Власть, основанная на принуждении, ее особенности. Характеристика власти, основанной на вознаграждении. Формы вознаграждений, используемые руководителем. Основные черты экспертной власти. Особенности эталонной власти. Понятие о харизме и ее основных формах. Признаки харизматического лидера. Характеристика законной власти. Сильные и слабые стороны различных форм власти.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Самостоятельная и практическая работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам темы. Подготовка к тесту. Подготовка эссе на тему (по выбору студента): 1. «Править - легко, управлять – трудно» (И.В. Гете) 2. «Не может управлять другим тот, кто не в состоянии управлять самим собой» (английская поговорка). 3. «Нет ничего опаснее власти в неумелых руках» (Ж.Ж. Руссо) 4. «Ответственность это та цена, которую мы платим за власть» (У Черчилль).

#### *Тема 12 Коммуникации в организации.*

Содержание темы: Коммуникации: значение, основные определения. Виды коммуникаций: вербальные и не-вербальные, формальные и неформальные, внешние и внутренние (вертикальные и горизонтальные). Эффективное использование формальных и неформальных коммуникаций в практике управления. Коммуникационный процесс: определение, характеристика элементов и этапов. Требования к коммуникациям. Преграды на путях межличностных и организационных коммуникаций.

Формы и методы проведения занятий по теме, применяемые образовательные технологии: Самостоятельная работа.

Виды самостоятельной подготовки студентов по теме: Изучение основной и дополнительной литературы по вопросам темы. Подготовка к тесту.

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

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

#### **Самостоятельная работа студентов (СРС) включает:**

– самостоятельное изучение ряда тем курса, связанное с поиском и привлечением основных и дополнительных источников информации и выполнением заданий по изучаемой теме;



- поиск и изучение дополнительной литературы и профессиональных баз данных в соответствии с программой курса;
- консультации с преподавателем по наиболее сложным темам, разделам проектов; вопросам рассматриваемых конкретных ситуаций;
- подготовка сообщений, докладов на предложенные темы;
- выполнение письменных заданий (написание эссе, анализ конкретных ситуаций (case-studies), тестов);
- подготовка к практическим занятиям и тестам.

*Целью самостоятельной работы студентов (СРС)* является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по дисциплине, опытом творческой и исследовательской деятельности. СРС способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

*СРС реализуется:*

- непосредственно в процессе аудиторных занятий
- на лекциях и практических занятиях;
- при личном контакте с преподавателем вне рамок расписания
- на консультациях, в ходе творческих контактов, при выполнении индивидуальных заданий и т.п.;
- в библиотеке при выполнении студентом учебных, исследовательских и творческих задач.

Задания для СРС обеспечивают усвоение материала, проработанного в аудитории и самостоятельную работу над новым материалом по изучаемой теме, ориентирующую на повторение пройденного, работу с различными источниками и критическое сравнение (сопоставление) знаний, получаемых из различных источников.

#### **Методические указания для отдельных видов работ:**

**Работа с литературой.** Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание эссе, курсовой работы, доклада и т.п.) начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома. К каждой теме учебной дисциплины подобрана основная и дополнительная литература. Основная литература - это учебники и учебные пособия. Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро; - в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию; - если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную информацию. Физическое действие по записыванию помогает прочно заложить данную информацию в «банк памяти». Выделяются следующие виды записей при работе с литературой: Конспект - краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью. Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника. Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала. Аннотация - очень краткое изложение содержания прочитанной работы. Резюме - наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги. Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

**Подготовка к тестированию.** Для ответа на вопросы теста необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины. Тестовые задания могут предполагать один или несколько вариантов ответа, открытые вопросы, задания где необходимо вписать слово, сопоставить элементы или выставить их в правильной последовательности. Ответы могут записываться словом, цифрой.

Следует иметь в виду, что работа с тестами не сводится к необходимости угадать верный ответ, решая предлагаемые задачи или, отвечая на вопросы тестовых заданий, следует внимательно обдумать причины, по которым выбран тот или иной ответ, приучать себя обосновывать выбранное решение. Обращать внимание, на то, что среди тестов, могут быть верными несколько ответов или верным не является ни один из приведенных вариантов.

**Написание эссе.** Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. При оценке работы учитываются следующие критерии: умение выдвигать тезисы и сопровождение их грамотной аргументацией, объяснение альтернативных взглядов на рассматриваемую проблему, грамотность применения категорий анализа, использование большого количества различных источников информации, умелое использование приемов сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений.

Темы эссе представлены в ФОС.

**Подготовка доклада/сообщения.** Для подготовки тем сообщений (докладов) необходимо подобрать список литературы, соответствующий теме, изучить содержание источников, составить план раскрывающий тему доклада/сообщения, написать его текст. Сообщение должно в полном объеме раскрывать содержание тему исследования, в тексте должны отсутствовать логические нарушения; работа должна представлять собой самостоятельное исследование. Сообщение не должно быть очень громоздким. При оформлении доклада используйте только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы. Устный доклад должен сопровождаться презентацией. В конце сообщения (доклада) необходимо составить список литературы, который использовался при подготовке. Тематика сообщений и докладов представлена в ФОС.

**Подготовка к дискуссии.** Дискуссия - это соревнование интеллектов, здесь оружие – аргументы. Необходимо найти надежные аргументы в пользу своей точки зрения и проверять имеющиеся на надежность. Нельзя недооценивать оппонента. Самыми ценными являются документальные аргументы, ссылки на документы и надежно установленные факты, противоречащие утверждению оппонента. Для того, чтобы их найти, необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из списка литературы, приведенных в рабочей программе дисциплины. Следует тщательно проанализировать свои аргументы; пофантазируйте над тем, что можно им противопоставить и как можно их повернуть. Дискуссия похожа на игру в шахматы: и там и тут очень важно предвидеть возможное развитие событий, только события – ходы заменены более сложными событиями - аргументами, а правила движения фигур – правилами логического мышления. Необходимо строго следовать логике. Вкупе с надежными аргументами она обеспечит вам победу. Любой логический промах может быть использован оппонентом, чтобы поставить под сомнение всю вашу конструкцию! Побеждая в дискуссии, следует быть великодушным. Ваши оппоненты не единственные, кто придерживается этой точки зрения, так им легче будет пережить горечь поражения.

**Подготовка к практическим (семинарским) занятиям.** До очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия. При подготовке к практическим

занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики. Теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе. В ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов. На практическое занятие студентам следует приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию.

При реализации дисциплины (модуля) применяется электронный учебный курс, размещённый 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. Балашов А. П. Основы менеджмента : Учебное пособие [Электронный ресурс] : Вузовский учебник , 2020 - 288 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=355471>

2. Виханский Олег Самуилович. Менеджмент : Учебник [Электронный ресурс] : Магистр , 2019 - 656 - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=988768>

### **7.2 Дополнительная литература**

1. Виханский Олег Самуилович. Менеджмент: век XXI : Учебное пособие [Электронный ресурс] , 2019 - 352 - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=982621>

### **7.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет",**

***включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):***

1. Справочно-правовая система «Гарант» - Режим доступа: <http://www.garant.ru/>
2. СПС КонсультантПлюс - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
3. ЭБС «Национальный цифровой ресурс «Руконт»: <https://rucont.ru>
4. ЭБС Юрайт: <https://urait.ru/ebs>
5. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <http://znanium.com/>
6. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>
7. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.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:

- Проектор
- Доска аудиторная ДА-8МЦ
- Парта 3-х местная складная 1800\*450

Программное обеспечение:

- Microsoft Office XP Suites Russian

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

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

**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Направление и направленность (профиль)

44.03.01 Педагогическое образование. Физическая культура

Год набора на ОПОП  
2019

Форма обучения  
заочная

Владивосток 2023

## 1 Перечень формируемых компетенций

Название ОПОП ВО, сокращенное	Код и формулировка компетенции	Код и формулировка индикатора достижения компетенции
44.03.01 «Педагогическое образование» (Б-ПО)		

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

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	
Заочная форма обучения				
РД1	Знание : основных функций менеджмента	1.1. Тенденции развития науки об управлении: основные этапы. Научные школы и концепции управления.	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
	1.2. Организация как объект управления	Дискуссия	Тест	
		Доклад, сообщение	Тест	
		Разноуровневые задачи и задания	Тест	
		Эссе	Тест	
	1.4. Функция организации в системе менеджмента	Дискуссия	Тест	
		Доклад, сообщение	Тест	

		та. Организационные структуры управления	Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.5. Планирование как основная функция управления	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.6. Мотивация в системе менеджмента	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.7. Контроль как функция управления	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.8. Процесс разработки и принятия управленческих решений	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.12. Коммуникации в организации	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
Разноуровневые задачи и задания	Тест			
Эссе	Тест			
РД2	Умение : применять методы и приемы планирования, мотивации, организации, координации деятельности отдельных сотрудников	1.3. Основные методы управления в организации	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест

	Эссе	Тест
1.4. Функция организации в системе менеджмента. Организационные структуры управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.5. Планирование как основная функция управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.6. Мотивация в системе менеджмента	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.7. Контроль как функция управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.8. Процесс разработки и принятия управленческих решений	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.10. Трудовой коллектив как объект управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест



			Дискуссия	Тест
		1.11. Руководство: власть и партнёрство	Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
РДЗ	Навык : владеет навыками управления деятельностью структурными подразделениями и отдельных сотрудников	1.1. Тенденции развития науки об управлении: основные этапы. Научные школы и концепции управления.	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.2. Организация как объект управления	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.3. Основные методы управления в организации	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.4. Функция организации в системе менеджмента. Организационные структуры управления	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
		1.5. Планирование как основная функция управления	Дискуссия	Тест
			Доклад, сообщение	Тест
			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест
			Дискуссия	Тест

1.6. Мотивация в системе менеджмента	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.7. Контроль как функция управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.8. Процесс разработки и принятия управленческих решений	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.9. Менеджер как субъект управления. Стили управления в менеджменте	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.10. Трудовой коллектив как объект управления	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.11. Руководство: власть и партнёрство	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест
	Разноуровневые задачи и задания	Тест
	Эссе	Тест
1.12. Коммуникации в организации	Дискуссия	Тест
	Доклад, сообщение	Тест

			Разноуровневые задачи и задания	Тест
			Эссе	Тест

#### 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.

#### Самостоятельная работа студентов (СРС) включает:

- самостоятельное изучение ряда тем курса, связанное с поиском и привлечением основных и дополнительных источников информации и выполнением заданий по изучаемой теме;
- поиск и изучение дополнительной литературы и профессиональных баз данных в соответствии с программой курса;
- консультации с преподавателем по наиболее сложным темам, разделам проектов; вопросам рассматриваемых конкретных ситуаций;
- подготовка сообщений, докладов на предложенные темы;
- выполнение письменных заданий (написание эссе, анализ конкретных ситуаций (case-studies), тестов (в ЭОС));
- подготовка к практическим занятиям и тестам.

*Целью самостоятельной работы студентов (СРС) является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по дисциплине, опытом творческой и исследовательской деятельности. СРС способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.*

#### *СРС реализуется:*

- непосредственно в процессе аудиторных занятий
- на лекциях и практических занятиях;
- при личном контакте с преподавателем вне рамок расписания
- на консультациях, в ходе творческих контактов, при выполнении индивидуальных заданий и т.п.;
- в библиотеке при выполнении студентом учебных, исследовательских и творческих задач;
- при работе в ЭОС Moodle.

Задания для СРС обеспечивают усвоение материала, проработанного в аудитории и самостоятельную работу над новым материалом по изучаемой теме, ориентирующую на повторение пройденного, работу с различными источниками и критическое сравнение

(сопоставление) знаний, получаемых из различных источников.

### Методические указания для отдельных видов работ:

**Подготовка к тестированию.** Для ответа на вопросы теста необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины, материалами, размещенными в ЭОС «MOODLE» курса "Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности". Тесты предложенные в ЭОС «MOODLE» делятся на вида: для самоконтроля и самопроверки. Тестовые задания могут предполагать один или несколько вариантов ответа, открытые вопросы, задания где необходимо вписать слово, сопоставить элементы или выставить их в правильной последовательности. Ответы могут записываться словом, цифрой. Для повышения набранного балла и закрепления знаний тесты для самопроверки можно проходить 3 раза.

**Написание эссе.** Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. При оценке работы учитываются следующие критерии: умение выдвигать тезисы и сопровождение их грамотной аргументацией, объяснение альтернативных взглядов на рассматриваемую проблему, грамотность применения категорий анализа, использование большого количества различных источников информации, умелое использование приемов сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений. Темы эссе представлены в ФОС.

**Подготовка доклада/сообщения.** Для подготовки тем сообщений (докладов) необходимо подобрать список литературы, соответствующий теме, изучить содержание источников, составить план раскрывающий тему доклада/сообщения, написать его текст. Сообщение должно в полном объеме раскрывать содержание тему исследования, в тексте должны отсутствовать логические нарушения; работа должна представлять собой самостоятельное исследование. Сообщение не должно быть очень громоздким. При оформлении доклада используйте только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы. Устный доклад должен сопровождаться презентацией. В конце сообщения (доклада) необходимо составить список литературы, который использовался при подготовке. Тематика сообщений и докладов представлена в ФОС.

Для проведения занятий лекционного типа используются презентационные материалы, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие темам лекций, представленным в пункте 5 настоящего РПД, размещенные в ЭОС. К каждой теме лекции в ЭОС прикреплены тесты для самоконтроля и самопроверки знаний.

Таблица – Распределение баллов по видам учебной деятельности

Вид учебной деятельности	Оценочное средство					
	Собеседование	Эссе	Тест №1-12	Разноуровневые задачи, задания, ситуации	Сообщения, доклады	Итого
Лекции						0
Лабораторные занятия						0
Практические занятия	10		36	27		73
Самостоятельная работа		9			12	21
Промежуточная аттестация	6					6
Итого	16	9	36	27	12	100

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 и 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 Тематика эссе

к теме 4:

1. Возможна ли «демократическая иерархия»?
2. «Хороший менеджмент основывается на примирении централизации и децентрализации.» А. Слоун, руководитель «Дженерал Моторс».

к теме 3:

1. «Главное – не наказывать, а заставить действовать.» А.П. Лукашин или
2. «Часто убеждением можно сделать больше, чем насильем.» Эзоп.

к теме 8:

1. Менеджмент – это, прежде всего, искусство.
2. «Править – легко, управлять – трудно.» И.В. Гете.
3. «Не может управлять другим тот, кто не в состоянии управлять самим собой» (английская поговорка).

к теме 11:

1. «Править - легко, управлять – трудно» (И.В. Гете)
2. «Не может управлять другим тот, кто не в состоянии управлять самим собой» (английская поговорка).
3. «Нет ничего опаснее власти в неумелых руках» (Ж.Ж. Руссо)
4. «Ответственность — это та цена, которую мы платим за власть» (У Черчилль)

*Краткие методические указания*

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включить самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и

аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

#### *Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание
5	2	Студент способен выдвигать тезисы и сопровождает их грамотной аргументацией, объясняет альтернативные взгляды на рассматриваемую проблему и способен прийти к сбалансированному заключению, дает личную оценку проблеме, грамотно применяет категории анализа, в полном объеме использует большое количество различных источников информации, умело использует приемы сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений
4	1	Студент ясно и четко изложил свою позицию по основному содержанию проблемы, в работе присутствует логика структурирования доказательств, приводятся различные точки зрения и их личная оценка.
3	1	Студент раскрыл основные аспекты проблемы, используемые понятия строго соответствуют теме, изложил свою позицию по основному содержанию проблемы, но нет ее аргументации, не достаточно освещаются различные точки зрения по данной проблеме.
2	0	Студент испытывал затруднения при раскрытии проблемы, отсутствует логика и аргументация своей позиции.

### **5.2 Перечень тем докладов, сообщений**

*к теме 5:*

1. Разработка и управление реализацией стратегии в компании
2. Роль бизнес-планирование в индустрии туризма и гостеприимства
3. Роль целеполагания в управлении организациями

*к теме 9:*

1. Портрет менеджера современной компании
2. Личность и коллектив в современном менеджменте
3. Правила этикета в работе руководителя
4. Личность и коллектив в современном менеджменте
5. Социофакторы и этика менеджера.

#### *Краткие методические указания*

Для подготовки тем сообщений (докладов) необходимо подобрать список литературы, соответствующий теме, изучить содержание источников, составить план раскрывающий тему доклада/сообщения, написать его текст. Сообщение должно в полном объеме раскрывать содержание тему исследования, в тексте должны отсутствовать логические нарушения; работа должна представлять собой самостоятельное исследование. Сообщение не должно быть очень громоздким. При оформлении доклада используйте только необходимые, относящиеся к теме рисунки и схемы. Устный доклад должен сопровождаться презентацией. В конце сообщения (доклада) необходимо составить список литературы, который использовался при подготовке.

#### *Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание
5	2	Студент в полном объеме раскрыл содержание темы сообщения, демонстрирует знания материала по теме исследования, в тексте доклада отсутствуют логические нарушения; сообщение представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, смог полно и корректно ответить на все поставленные вопросы, активно задавал вопросы другим докладчикам
4	2	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, демонстрирует знания материала по теме исследования, в тексте доклада отсутствуют логические нарушения, сообщение представляет собой самостоятельное исследование, смог ответить на большинство поставленных вопросов, не задавал вопросы другим докладчикам, не достаточно хорошо владеет искусством рассказчика
3	1	Студент раскрыл основные аспекты темы сообщения, в целом доклад имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте доклада есть логические нарушения в представлении материала, испытывал затруднения при ответе на поставленные вопросы, не задавал вопросы другим докладчикам

2	0	Студент испытывал затруднения при раскрытии темы сообщения, доклад не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала, текст доклада представляет собой не переработанный текст другого автора (других авторов), не может ответить на поставленные вопросы
---	---	--

### 5.3 Дискуссия

Вопросы дискуссии к теме 1.

1. **1.** Менеджер и руководитель: соотношение понятий. Можно ли руководителя назвать менеджером, и наоборот, менеджера руководителем? На Ваш взгляд их функциональные обязанности совпадают или нет?!
2. Менеджер и предприниматель. Предприниматель (термин был введён в литературу в начале XIX-го века французским экономистом Ришаром Кантиллоном) – предприимчивый, практичный человек, который берёт на себя риск, связанный с организацией нового вида услуг, продукции, идеи, предлагаемых обществу. Являются ли на ваш взгляд синонимами термины «менеджер» и «предприниматель»?
3. **3.** На ваш взгляд, что общего и в чем различие менеджера и предпринимателя?  
**Аргументируйте свое мнение.**
4. **4.** Менеджер – это профессия, которой можно научиться или это талант, с которым нужно родиться? **Аргументируйте свое мнение.**
5. Можно ли утверждать, что традиционные концепции управления ушли в прошлое и интересны только с точки зрения истории?
6. Как бы Вы охарактеризовали различные трактовки термина «менеджмент» – как противоположные или как взаимодополняющие, развивающие? Прокомментируйте Ваш ответ.
7. Одной из главных задач управления туристской организации является определение целей, ради достижения которых она создается и функционирует. Какие задачи, на Ваш взгляд, являются главными в управления туристской организации?
8. Выделите ряд общих черт, характерных для управления в сфере туризма.

Вопросы дискуссии к теме 2.

1. Какие положения доказывают, что организация относится к системе?
1. Почему предприятие целесообразнее отнести к социально-экономической системе, а не к социальной?
2. Турфирма - это сложная социально-технологическая система, социальная или социально-экономическая? Докажите.
3. Почему возникает необходимость изучения внешней среды организации?
4. Внутренняя и внешняя среда: что важнее для оценки функционирования туристической организации?
5. Какие факторы внешней и внутренней среды воздействуют на управление структурными подразделениями объектов туристской сферы
6. Какая на Ваш взгляд переменная в организации играет наиважнейшую роль и почему?
7. Какая связь существует между задачами и целью в туристической компании, между технологией и задачами?
8. Какой системой (открытой или закрытой) являются предприятия и почему? Можете ли Вы привести примеры закрытых систем?
9. Как осуществляется связь внешней среды с процессами внутри функционирующей организации?
10. Каковы условия создания и перспективы развития организации–коммутанта?
11. Туристические предприятия действуют в окружении большого количества заинтересованных сторон, клиентов, организаций. Кто из них может сильно влиять на деятельность турфирм?

### Вопросы к дискуссии к теме 3.

1. Существует ли взаимосвязь между методами управления, потребностями и мотивацией?
2. Метод управления и стиль управления – есть ли общее в этих понятиях?
3. Почему невозможно применение одного и того же метода в различных ситуациях и в различных сферах полномочий и компетентности работников? Если у вас другая точка зрения, аргументируйте.
4. Есть ли отличие воздействия прямых методов от косвенных при управлении коллективом?
5. Какие качества, на ваш взгляд, необходимы руководителю, чтобы правильно подбирать методы управления людьми в организации?
6. Какие знания, на ваш взгляд, необходимы руководителю, чтобы правильно подбирать методы управления людьми в организации? Можете ли Вы привести яркие примеры, из истории менеджмента, неординарных методов управления?

1. Какие проблемы, наиболее часто встречающиеся в организации управления туристскими фирмами?

### Вопросы для обсуждения к теме 6

1. Какова сущность мотивационного процесса?
2. Сформулируйте понятия «мотивация», «побуждения», «потребности», «вознаграждения». Как эти понятия используются в процессе мотивации?
3. Проведете сравнительный анализ содержательных и процессных теорий мотивации.
4. Чем отличаются друг от друга мотивация и стимулирование труда?
5. Чем отличаются внутренние вознаграждения от внешних вознаграждений?
6. Если Вас назначат менеджером по персоналу, какой мотивационной теории Вы отдадите предпочтение и почему?
7. Что относится к социальной мотивации?
8. Как связана компенсационная политика предприятия с мотивацией персонала?
9. Как мотивировать персонал в условиях ограниченных финансовых возможностей предприятия?
10. Какова сущность полномочий и ответственности?
11. Роль делегирования полномочий в повышении эффективности управления.

### *Краткие методические указания*

Дискуссия - это соревнование интеллектов, здесь оружие – аргументы. Необходимо найти надежные аргументы в пользу своей точки зрения и проверять имеющиеся на надежность. Нельзя недооценивать оппонента. Самыми ценными являются документальные аргументы, ссылки на документы и надежно установленные факты, противоречащие утверждению оппонента. Для того, чтобы их найти, необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из списка литературы, приведенных в рабочей программе дисциплины. Следует тщательно проанализировать свои аргументы; пофантазируйте над тем, что можно им противопоставить и как можно их повернуть. Дискуссия похожа на игру в шахматы: и там и тут очень важно предвидеть возможное развитие событий, только события – ходы заменены более сложными событиями - аргументами, а правила движения фигур – правилами логического мышления. Необходимо строго следовать логике. Вкупе с надежными аргументами она обеспечит вам победу. Любой логический промах может быть использован оппонентом, чтобы поставить под сомнение всю вашу конструкцию! Побеждая в дискуссии, следует быть великодушным. Ваши оппоненты не единственные, кто придерживается этой точки зрения, так им легче будет пережить горечь поражения.

### *Шкала оценки*



Оценка	Баллы	Описание
5	3	Студент демонстрирует полное и всестороннее знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, понимает сущность проблемы, способен дать полный и развернутый ответ на вопросы, доказать (аргументировать свою точку зрения), придерживается логике изложения в своем ответе
4	2	Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, понимает сущность проблемы, способность дать релевантный ответ на аргументировать свою точку зрения
3	1	Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, не всегда способен дать релевантный ответ на вопрос, не хватает аргументов, чтобы доказать свою точку зрения
2	0	Студент демонстрирует отсутствие знания основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, не понимает сущности проблемы, не способен дать релевантный ответ на вопрос

#### 5.4 Примеры тестовых заданий

##### *Тест к теме 1*

1. Менеджмент – это:
  1. умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, работающих в организации
  2. искусство
  3. наука + опыт
  4. практика управления
2. Менеджмент как наука об управлении возник с появлением:
  1. современных количественных методов обоснования управленческих решений школы «человеческих отношений»
  2. достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
  3. классической школы управления
  4. человека и его хозяйственной деятельности
3. Цель фирмы – это:
  1. конкретное и измеримое желаемое состояние производственной деятельности
  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
4. Процесс совместного определения членами организации целей для каждой должности и координации усилий по их достижению – это:
  1. целевой менеджмент
  2. целеполагание
  3. целевое планирование
  4. целеустановление
5. Менеджмент – это:
  1. планирование работы организации
  2. процесс достижения целей организации
  3. руководство людьми
  4. использование координации в работе
6. Определяющим признаком менеджера является то, что он:
  1. является собственником
  2. работает ради получения прибыли
  3. руководит коммерческим предприятием
  4. имеет возможность продвигаться по служебной лестнице

7. Субъектом управленческой деятельности является:
1. менеджер
  2. персонал
  3. коллектив
  4. рабочий
- 7..
8. Группа людей, деятельность которых связана с достижением общих целей, – это:
1. организация
  2. система
  3. менеджмент
  4. управление
9. К объектам управления не относится:
1. аптека
  2. производственный участок
  3. магазин
  4. директор
10. Определяющий признак менеджера
1. является собственником
  2. руководит коммерческим предприятием
  3. работает ради получения прибыли
  4. имеет возможность продвигаться по служебной лестнице

**Тест к теме 4. Организационные структуры менеджмента**

- 1) Деление организации на отдельные блоки, отделы, подразделения называется:
1. Децентрализацией
  2. Департаментализацией
  3. Бюрократизацией
  4. Дифференциацией
- 2) К какой категории менеджеров относится начальник отдела по маркетингу
1. Линейный менеджер
  2. Функциональный менеджер
  3. Штабной менеджер
- 3) Какие организационные структуры являются более адаптивными к изменениям рынка:
1. Линейная
  2. Матричная
  3. Функциональная
  4. Линейно-функциональная
- 4) Структура во главе, которой стоит руководитель единоначальник, сосредотачивающий в своих руках все функции управления, решения передаются по цепочке «сверху вниз»:
1. Матричная
  2. Линейная
  3. Проектная
  4. Бригадная
- 5) Какая структура является более централизованной
1. Дивизиональная
  2. Линейно-функциональная
  3. Матричная
  4. Проектная

6) Субъектом управленческой деятельности является:

1. менеджер
2. персонал
3. коллектив
4. рабочий

7) Группа людей, деятельность которых связана с достижением общих целей, – это:

1. организация
2. система
3. менеджмент
4. управление

8) Структура, которая характеризуется жесткой иерархией власти в компании, формализацией используемых правил и процедур, централизованным принятием решений, узко определенной ответственностью в деятельности:

1. Матричная
2. Адаптивная
3. Механистическая
4. Проектная

9) В чем особенность матричной структуры

1. матричная ячейка подчиняется руководителю проектного подразделения
2. матричная ячейка подчиняется специальному интеграционному подразделению
3. матричная ячейка подчиняется одновременно руководителю функционального и продуктового подразделения

**10) Принципы построения структур управления (исключить лишнее):**

**а) соответствие экономической политике организации;**

**б) отражение цели и задач организации;**

в) соответствие социально-культурной среды

11) Структуры, которые характеризуются возможностью эффективно реагировать на происходящие изменения

- 1) механистическая
- 2) бюрократическая
- 3) адаптационная
- 4) органическая

12) При недостаточном числе подчиненных имеет место

- 1) потеря управляемости коллектива
- 2) излишний документооборот
- 3) чрезмерное число ступеней управления
- 4) низкая квалификация отдельных сотрудников

*Краткие методические указания*

Для ответа на вопросы теста необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из перечня источников, приведенных в рабочей программе дисциплины " Основы менеджмента в профессиональной деятельности". Тестовые задания могут предполагать один или несколько вариантов ответа, открытые вопросы, задания где необходимо вписать слово, сопоставить элементы или выставить их в правильной последовательности. Ответы могут записываться словом, цифрой.

*Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание

5	3	Студент демонстрирует полное и всестороннее знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, правильность ответов на вопросы, способность дать определение и корректно использовать термины в контексте содержания дисциплины
4	2	Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, способность дать им определение, допускает незначительные ошибки при их использовании в контексте содержания дисциплины
3	1	Студент демонстрирует знание основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, способность дать им определение, но испытывает затруднения при их использовании в контексте содержания дисциплины
2	0	Студент демонстрирует отсутствие знания основных терминов и теоретических основ соответствующих разделов дисциплины, не способен дать им определение и корректно использовать их в контексте содержания дисциплины

## 5.5 Пример разноуровневых задач и заданий

### *Тема 8. Процесс разработки и принятия управленческих решений*

#### **Задание 1.**

По предлагаемому списку решений произвести классификацию каждого (общие или частное; воздействует на внешнюю или внутреннюю среду предприятия; незапрограммированное или запрограммированное, уровень принятия решения, поли целевое или моно целевое, по сроку реализации и т.д.).

#### **Список решений**

1. Наем заведующим отдела туристическую компанию экскурсовода.
2. Доведение начальником подразделения до своих подчинённых дневного задания.
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании.
4. Решение начальника о допущении официального отсутствия, подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача.
5. Выбор членами правления места для очередного филиала компании, уже имеющего 10 отделений в крупном городе.
6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника университета на работу в аппарат крупной фирмы.
7. Определение годовичного задания для ассистента профессора.
8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации.
9. Выбор специалистами отдела рекламы СМИ для размещения рекламы о новом туристическом маршруте.
10. Выбор правления компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами.

#### **Задание 2.**

Представить описание 3-х примеров из своего жизненного опыта, когда вы наблюдали принятие руководителем или старшими коллегами решения. Какие показатели позволили судить о его эффективности.

#### **Задание 3.**

Выберите наиболее приемлемый вариант решения. Объясните Ваше мнение.

#### **Ситуация 1**

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считает свои задания неотложными.

- А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.
- В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь

в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

### **Ситуация 2**

Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные.

*Действия руководителя:*

А. Посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек.

Б. Потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного.

В. Вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение.

Г. Приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

### **Ситуация 3.**

При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их не справедливо обошли, и обратились к вам с жалобой.

*Что вы ответите*

А. Скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом.

Б. Успокойте сотрудников, пообещав, что они получают премию в следующий раз, если заслужат.

В. Посоветуете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган.

**Ситуация 4.** Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если: а) услуги вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке; б) цены на продукцию фирмы резко снизились; в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции? (Решения принимать по каждому пункту.)

### **Задание 4.**

Ознакомьтесь с ситуацией, проведите анализ: это ситуация внешней и внутренней среды или взаимодействие внешней и внутренней сред? Это симптом, причина, следствие? Дайте название проблемы. Назовите основные этапы принятия управленческих решений для каждой ситуации.

### **Ситуации для обсуждения**

1. Водитель служебного автотранспорта попал по своей вине в дорожно - транспортное происшествие, в результате чего был поврежден автомобиль.
2. В подразделениях предприятия разработанные документы не соответствуют стандартам делопроизводства.
3. В одном из подразделений предприятия сотрудники систематически нарушают трудовую дисциплину - опаздывают на работу, раньше времени уходят с работы и на обеденный перерыв.
4. Туристическая компания «Приморье» собирается открыть свой дополнительный филиал в г. Артеме.

### **Задание 5. В практике менеджмента можно обозначить несколько мифов:**

-Миф первый: вы должны сами всем заниматься

-Миф второй: вы не можете никому доверять

-Миф третий: вы всегда должны быть объективны

-Миф четвертый: вы должны защищать свой коллектив

-Миф пятый: вы не можете отступить

Согласны ли Вы с ними? Выскажите свою точку зрения на любой из них.

**Задание 6.** В группах по три-четыре человека рассмотрите одну из следующих ситуаций.

1) Предположите, что у вас есть фирма. Придумайте для вашей фирмы конкретную неблагоприятную управленческую ситуацию. Попробуйте выполнить все этапы блока «Разработка управленческого решения». Причем при генерировании альтернативных вариантов управленческих решений можете использовать любой известный вам метод. Результаты обсудите на практическом занятии.

2) Рассмотрите процесс реализации управленческих решений. Представьте, что у вас есть предприятие. Нарисуйте организационную структуру вашего предприятия. Покажите, как информация циркулирует в вашей организационной структуре от вышестоящих уровней управления к нижестоящим, и наоборот. А также покажите, как происходит обмен информацией на одном уровне управления. Приведите конкретный пример. Результаты обсудите на практическом занятии.

3) Рассмотрите основные составляющие процесса контроля. Обоснуйте, чем отличаются критерии качества от стандартов. А также определите причины необходимости контроля реализации управленческого решения на предприятии. Предположите, что у вас есть предприятие. Какие методы контроля реализации управленческих решений вы использовали бы на своем предприятии? Обоснуйте свой ответ. Результаты своей работы обсудите на практическом занятии.

#### *Краткие методические указания*

Для решения предлагаемых заданий, необходимо ознакомиться с презентациями к соответствующей теме, содержанием соответствующих разделов в основной и дополнительной литературе из списка литературы, приведенных в рабочей программе дисциплины. При ответах ситуации следует обязательно использовать не только учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики, если задания связанные с ней. При решении заданий необходимо давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов, ответы должны быть аргументированны, каждая задача должна быть доведена до окончательного решения, необходимо демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций).

#### *Шкала оценки*

Оценка	Баллы	Описание
5	5	Сформировавшиеся умения выбора методов, приемов планирования, мотивации, организации, контроля при решении управленческих задач, демонстрирует умение устанавливать эффективные коммуникации в структурных подразделениях
4	3-4	В целом сформировавшееся умения выбора методов, приемов планирования, мотивации, организации, контроля при решении управленческих задач, демонстрирует умение устанавливать эффективные коммуникации в структурных подразделениях
3	2	Неполные умения устанавливать выбора методов, приемов планирования, мотивации, организации, контроля при решении управленческих задач, демонстрирует умение устанавливать эффективные коммуникации в структурных подразделениях
2	1	Фрагментарные умения выбора методов, приемов планирования, мотивации, организации, контроля при решении управленческих задач, демонстрирует умение устанавливать эффективные коммуникации в структурных подразделениях
1	0	Отсутствие умения выбора методов, приемов планирования, мотивации, организации, контроля при решении управленческих задач, демонстрирует умение устанавливать эффективные коммуникации в структурных подразделениях