

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Бойко Валерий Леонидович
Должность: Ректор
Дата подписания: 15.09.2025 11:01:04
Уникальный программный ключ:
1ae60504b2c916e8fb686192f29d3bf1653db777



**Высшая Школа
Управления**

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего
образования «Высшая школа управления» (ЦКО)
(НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО))

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.03 Функциональный менеджмент

Направление подготовки

38.03.02

«Менеджмент»

Направленность (профиль) подготовки

Управление бизнес-процессами

Квалификация выпускника

«Бакалавр»

Форма обучения

очно-заочная

Рабочая программа рассмотрена
на заседании кафедры
менеджмента и документационного обеспечения
«27» марта 2025 г. протокол №9

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор
Зайцевский И.В.

г. Москва, 2025

Рабочая программа дисциплины «Функциональный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 970 от 12 августа 2020 года (зарегистрирован в Минюсте России 25 августа 2020 г. № 59449).

Организация-разработчик: НОЧУ ВО «Высшая школа управления» (ЦКО)

Содержание

1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Планируемые результаты обучения	5
4. Структура и содержание дисциплины (модуля).....	7
4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы	7
4.2 Тематический план дисциплины.....	8
4.3 Содержание дисциплины.....	11
4.4. Практическая подготовка	21
5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины.....	21
5.1 Основная литература.....	21
5.2 Дополнительная литература	21
5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое).....	22
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	23
6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов.....	23
6.2. Самостоятельная работа студентов	24
7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	25
Приложение 1. Фонд оценочных средств	27
1. Паспорт фонда оценочных средств	28
2. Оценочные средства.....	30
2.1 Текущий контроль	30
2.2 Промежуточная аттестация	33

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Функциональный менеджмент» являются:

- изучение студентами основных механизмов управления как на уровне организации, так и отдельных элементов управления;
- формирование у них современного управленческого мышления и качеств менеджера XXI века, умеющего результативно работать и добиваться поставленных целей для получения конкурентного преимущества организации.

Задачи дисциплины:

- усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах управления организациями;
- формирование управленческого мировоззрения, мышления, умений и навыков по принятию и реализации управленческих решений, возникающих в процессе функционирования организации.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Функциональный менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1 «Дисциплины (модули)» (Б.1.18).

Дисциплина «Функциональный менеджмент» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- Менеджмент качества;
- Операционный менеджмент;
- Производственный менеджмент.

3. Планируемые результаты обучения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)	Планируемые результаты обучения
ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Знать: • методы выявления и оценки новых рыночных возможностей; • принципы разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. Уметь: • выявлять и оценивать новые рыночные возможности; • разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций.
ОПК - 5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ИОПК-5.1. Знает современные методы использования информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.2. Умеет использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.3. Владеет навыками использования при решении профессиональных задач современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	Владеть: • навыками выявления и оценки новых рыночных возможностей; • методами разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.

ПК-5 Способен применять информационные технологии для управления бизнес-процессами	ИПК-5.1. Способен использовать специализированные системы управления процессами (BPM-системы, ERP-системы). ИПК-5.2. Способен разрабатывать модели процессов в цифровом формате и автоматизировать отдельные этапы. ИПК-5.3. Способен анализировать данные процессов с использованием аналитических инструментов. ИПК-5.4. Способен обеспечивать цифровую трансформацию процессов для повышения их эффективности.	
---	---	--

4. Структура и содержание дисциплины (модуля)

4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды учебной работы	Объем в часах
Общая трудоемкость дисциплины	144 (4 зачетных единицы)
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	54
Аудиторная работа (всего), в том числе:	54
Лекции	18
Семинары, практические занятия	36
Лабораторные работы	
Внеаудиторная работа (всего):	90
в том числе: консультация по дисциплине	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	90
Вид промежуточной аттестации обучающегося	Зачет с оценкой

4.2 Тематический план дисциплины

Наименование разделов и тем		Виды учебной работы, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)						Компетенции	
		Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	К		К
			Лекции		Практические/семинарские занятия				
Тема 1. Общие и специфические законы организации	4	10	2		4	4			ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации	4	10	2		2	6			ОПК-4, ПК-4 ОПК-5,
Тема 3. Миссия,	4	10	2		2	6			ОПК-4, ОПК-5,

цели и задачи организации.							ПК-4
Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей	4	10	2	2	6		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 5. Функции менеджмента	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 6. Планирование и прогнозирование	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 7. Функция организации	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 9. Мотивация. Модель потребностей	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 11. Функция координации	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 12. Коммуникации в современном управлении	4	8	2	2	4		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 13. Функциональный	4	8		2	6		ОПК-4, ОПК-5,

менеджмент: информационный							ПК-4
Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный	4	8		2	6		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)	4	8		2	6		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)	4	8		2	6		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов	4	8		2	6		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4
Итого		144	18	36	90		ОПК-4, ОПК-5, ПК-4

4.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Общие и специфические законы организации

Закон и закономерность как общенаучные категории. Общие законы организации и характер их проявлений. Закон синергии - один из основных законов организации. Закон самосохранения. Закон развития. Закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта. Объективный закон приоритета целого над частью. Общий закон учета системы потребностей. Частные законы организации: закон непрерывности, ритмичности в движении производственных фондов и др. Специфические законы социальной организации. Закон единства анализа – синтеза. Закон информированности-упорядоченности, закон пропорциональности и композиции, закон дифференциации и универсализации функций, закон своеобразия, закон социальной гармонии, закон оптимальной загрузки, закон эффективного восприятия и запоминания информации.

Семинар 1. Система законов организации. «Закон», «закономерность», «зависимость» как общенаучные категории. Типология законов организации.

-общие (синергии, самосохранения, развития, онтогенеза и филогенеза, равновесия, соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, приоритета целого над частью, учета системы потребностей),

-частные (закон непрерывности, наименьших, ритмичности в движении производственных фондов, состязательности кадров управления),

-специфические (информированности-упорядоченности, единства анализа и синтеза, пропорциональности и композиции, дифференциации и универсализации функций, своеобразия, оптимальной загрузки, социальной гармонии, эффективного восприятия и запоминания информации).

Законы организации и их взаимодействие. Взаимодействие законов организации в природе и обществе и их практическое приложение.

Вопросы для самопроверки:

1. Как трактуется понятие «закон» с позиций материалистической диалектики, объективного и субъективного идеализма? Какой из названных подходов вы считаете наиболее верным?

2. Чем отличаются общие законы от специфических, динамические от статических, законы функционирования от законов развития?

3. Приведите различные трактовки понятия «закономерность». В чем их различие и какое определение, на ваш взгляд, является правильным?

4. Чем закономерность отличается от закона?
5. Что общего между категориями «закон» и «закономерность»?
6. Раскройте взаимосвязь между понятиями «закон», «закономерность»,

«зависимость».

7. Дайте определение понятию «законы организации».
8. Какова природа синергетического эффекта?
9. Сформулируйте закон синергии.
10. Почему закон синергии относят к основным законам организации?
11. Раскройте механизм действия закона синергии в социальных системах.
12. Как объясняет понятия «организованность» и «деорганизованность»

А.А. Богданов?

13. Какова трактовка закона «наименьших» в «Тектологии» А.А. Богданова?
14. Приведите примеры проявления закона наименьших в природе и обществе.

Тема 2. Роли, функции и задачи менеджера в современной организации

Основные роли менеджера. Функциональная нагрузка менеджера. Особенности накопления знаний: структурирование, применение в различных отраслях и сферах жизни и работы. Роль опыта в управленческой деятельности, его накопление, обновление и применение в реальных условиях ведения бизнеса. Самоменеджмент как основа саморазвития менеджера в современных условиях. Самоменеджмент как особенность управления в организации. Раскрытие и развитие управленческого кадрового потенциала среди работников. Процессы самоорганизации в социально-экономических системах. Взаимодействие горизонтальных и вертикальных структур властных отношений в хозяйственных организациях, способность приспосабливаться и/или видоизменять сложившуюся ситуацию с условием собственного видения решений сложившейся ситуации.

Семинар 2. Менеджер и предприниматель. Компетенции менеджеров. Имидж менеджера. Роли менеджера. Национальные особенности менеджмента. Предназначение профессии менеджера; основные компетенции менеджеров; требования, предъявляемые к имиджу менеджера; классификацию ролей менеджера; особенности американского и японского менеджмента.

Вопросы для самопроверки:

1. В чем состоят различия понятий «предприниматель» и «менеджер»?
2. Перечислите основные компетенции менеджеров.
3. Приведите примеры требований, предъявляемых к имиджу менеджера.

4. Перечислите роли менеджеров по Г. Минцбергу.
5. В чем состоят основные различия японского и американского менеджмента?

Тема 3. Миссия, цели и задачи организации

Понятие миссии. Характеристика миссии организации. Потребность в миссии для руководителей и работников организации, для клиентов, партнеров и конкурентов компании. **Семинар 3.** Формирование видения и миссии фирмы. Ошибки, просчеты в работе над видением: 1) чисто количественный подход (видение есть новое качественное состояние фирмы, этап в ее истории); 2) прямое заимствование из литературы, рекламных щитов или буклетов других компаний — стандартные VISION типа: «Стать лидером на рынке»; 3) нереальные, идеализированные образы своего будущего: «Стать универмагом, в котором есть все!»; 4) излишняя точность, которая не возможна для видения будущего: чем точнее VISION, тем менее он достижим. Он не выносит высокой точности, ибо рассчитан на постоянные изменения

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое миссия? Широкое и узкое понимание миссии.
2. Какие факторы оказывают влияние на формулирование миссии?
3. Какие факторы учитываются при разработке миссии компании?
4. Чьи интересы должна отражать миссия и почему?
5. В чем заключается управленческая ценность правильно сформулированной миссии организации?

Тема 4. Основы целеполагания. Древо целей

Понятие цели. Основные требования к целям. Методики постановки целей, системность целей. Понятие задачи. Особенности формирования алгоритма выполнения задач. Зоны ответственности между работниками и руководителями за выполнение целей и задач. Принципы целеполагания, основные ошибки. SMART-анализ. Древо целей, принципы построения.

Семинар 4. Цель как условие успеха менеджера. Значение навыка постановки целей, основные правила. Технология поиска, структурирования и формулирования целей. Ситуационный анализ (по Л. Зайверту). Этапы построения личного «дерева целей». SMART-технология постановки целей (по Д. Доурдэну). Способы достижения целей. Правила, используемые при построении дерева целей.

Вопросы для самоконтроля:

1. Что такое цель? Классификация целей.

2. Как проходит процесс организации выработки целей?
3. В чем заключается сущность экономической цели?
4. В чем общий смысл цели организации? Дайте одно из наиболее запомнившихся определений стратегической цели.
5. Какие классификации стратегических целей вы знаете? Дайте примеры стратегических целей.
6. Почему И. Ансофф уделяет особое внимание долгосрочным целям?
7. В чем особенность SMART-технологии постановки целей (по Д. Доурдэну)?
8. Какие трудности в процессе целеполагания может испытывать руководитель?
9. Принципы построения дерева целей.

Тема 5. Функции менеджмента

Планирование; организация; мотивация; контроль; координация. Взаимосвязь основных функций менеджмента

Семинар 5. Специальные функции управления: разработка и принятие управленческих решений; создание команд и работа в них, управление корпоративной культурой компании, анализ рынка (отрасли, мнений клиентов и т.п.); управление качеством продукции, обработка информации (в том числе с использованием информационных технологий); прогнозирование развития событий; организация внешних контактов (с партнерами, клиентами, представителями государственных органов и т.п.); проведение переговоров, совещаний и деловых бесед; ведение документации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Перечислите основные функции менеджмента.
2. Как связаны между собой основные и специальные функции менеджмента?

Тема 6. Планирование и прогнозирование

Понятие планирования. Виды планов. Уровни планирования. Постановка целей и задач. Составление программы действий. Выявление необходимых ресурсов и их источников. Определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них. Планирование собственной карьеры. Методы прогнозирования. Соотношение планов и прогнозов.

Семинар 6. Понятие планирования. Основные виды планирования. Уровни планирования деятельности организации. Принципы эффективного планирования. Структура типового плана организации; основные виды планов в организации. Диаграммы Ганта.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое планирование?
2. Назовите основные элементы типового плана организации.
3. Какие виды планов формируются в организациях?
4. Перечислите основные принципы эффективного планирования.

Тема 7. Функция организации

Распределение обязанностей в организационной структуре. Централизация и децентрализация власти. Делегирование полномочий линейное и функциональное. Ответственность и полномочия. Границы делегирования.

Семинар 7. Понятия «организация как функция менеджмента» и «организация как объект». Внутренняя среда организации. Базовые типы организационных структур управления (ОСУ). Различия ОСУ в зависимости от масштаба управляемости и количества уровней иерархии. Признаки бюрократических и адаптивных организаций. Типы связей в организации.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое организация как объект (система)?
2. Объясните смысл фразы «организовать деятельность группы людей».
3. Перечислите основные элементы внутренней среды организации.
4. Перечислите различия бюрократических и адаптивных организаций.
5. Дайте характеристику линейной ОСУ.
6. Дайте характеристику функциональной ОСУ.
7. Дайте характеристику дивизиональной ОСУ продуктового типа.
8. Дайте характеристику проектно-матричной ОСУ.

Тема 8. Функция контроля в организации. Контроллинг.

Понятие контроля. Виды контроля. Самоконтроль менеджера. Внутренние и внешние стандарты качества продукции. Требования к контролю. Основные этапы контроля и мероприятия, направленные на повышение эффективности контроля. Система контроллинга на предприятии. Целесообразность контроля.

Семинар 8. Управленческий контроль. Масштаб допустимых отклонений. Виды управленческого контроля. Принципы эффективного контроля. Виды и параметры контрольных процедур в зависимости от особенностей контролируемых процессов.

Вопросы для самопроверки:

1. Что представляет собой контроль как функция менеджмента?
2. Что такое масштаб допустимых отклонений?
3. Что представляет собой предварительный контроль? Зачем он осуществляется?
4. Перечислите принципы эффективного контроля.

Тема 9. Мотивация. Модель потребностей

Понятие мотивации. Основные виды мотивации. Цепочка ценностей. Анализ потребностей работника и уровень их удовлетворения во временном аспекте. Проблема оптимальной удовлетворенности и разности ценности благ участниками одного коллектива.

Семинар 9. Стимулы и мотивы экономического поведения. Социально- психологические регуляторы человеческого поведения: цели, интересы, социальные установки, социальные нормы и правила поведения, мотивы и потребности. Мотивы поведения человека, группы, общества. Классификация базовых потребностей личности.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое мотивация?
2. Как потребности влияют на поведение человека?
3. Перечислите виды потребностей в соответствии с иерархией А. Маслоу.
4. Какие потребности выделил в качестве ключевых Д. Мак-Клелланд?

Тема 10. Мотивация. Основные теории и достижения

Современные содержательные и процессуальные концепции мотивации экономической деятельности.

Семинар 10. Формирование концепций в действующих условиях и возможность их адаптации к современным условиям ведения управленческой деятельности.

Вопросы для самопроверки:

1. Какие факторы Ф. Герцберг назвал мотиваторами?
2. Что означает термин «валентность» в модели мотивации В. Врума?
3. В чем, на ваш взгляд, состоят преимущества модели В. Герчикова перед другими изученными моделями мотивации?

Тема 11. Функция координации

Необходимость преобразований в управляемой системе. Основные виды координации. Типы координации. Способы координации. Формирование распорядительных документов различных уровней.

Семинар 11. Координация в управленческой деятельности: понятие и функции. Типы

координационных механизмов. Стадии координационной модели. Координация в сложных организационных структурах. Природа координационной деятельности. Основные подходы к координации. Проблемы выбора стратегии координации

Вопросы для самопроверки:

1. Дайте определение функции управленческой координации.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные виды координации и координационных механизмов.
3. Охарактеризуйте основные функции управленческой координации.
4. Перечислите и охарактеризуйте основные подходы к координации.
5. Охарактеризуйте проблему выбора механизма координации и эффективной стратегии координационной деятельности.
6. Охарактеризуйте факторы затруднения и сопротивления координационным действиям и варианты корректирующих действий при преодолении этих факторов.
7. Охарактеризуйте особенности применения методов управленческой координации.

Тема 12. Коммуникации в современном управлении

Процесс коммуникации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации в организации. Межличностные коммуникации как обособленный вид коммуникации. Степень формализации коммуникации. Особенность коммуникационных потребностей в организации. Коммуникационный менеджмент.

Семинар 12. Понятие коммуникаций; виды коммуникаций; элементы коммуникационного процесса; направления и содержание информационных потоков в организации. Обратная связь в коммуникациях. Коммуникационные потоки в организации.

Вопросы для самопроверки:

1. Что представляют собой коммуникации в организации?
2. Перечислите основные элементы коммуникационного процесса.
3. Дайте характеристику вертикальным и горизонтальным коммуникациям.

Тема 13. Функциональный менеджмент: информационный

Роль информации в современном управлении предприятием. Виды информации. Процесс передачи информации. Роль информации в формировании адекватного управленческого решения. Создание информационных структур на предприятии и их роль в управленческом

процессе.

Семинар 13. Рост социальной значимости информации в современном обществе. Информация как ресурс организации. Необходимость в становлении и развитии информационного менеджмента.

Многообразие подходов к пониманию сущности информационного менеджмента; причины сложившейся ситуации. Трактовка информационного менеджмента как системы обслуживания управления производственно-сбытовой деятельностью предприятия. Ограничение поля приложения информационного менеджмента жизненным циклом информационной системы: технократическая концепция. Определение информационного менеджмента как управления ИР. Восприятие информационного менеджмента с позиций делопроизводства. Информационный менеджмент как управление информацией в организации и ее внешнем окружении.

Двуединая сущность информационного менеджмента: совокупность методов и средств управления информацией; управление с помощью информации деятельностью предприятия. Цели и задачи информационного менеджмента. Преимущества использования информационного менеджмента в деятельности организации.

Вопросы для самопроверки:

1. Понятие и функции информационного менеджмента: проблемы определения.
2. Цели и основные задачи информационного менеджмента.
3. Объекты и предметная область информационного менеджмента в сфере управления предприятием.
4. Преимущества использования информационного менеджмента в деятельности организации

Тема 14. Функциональный менеджмент: инновационный

Понятие инновации. Особенности инновационного развития производства. Управление инновациями. НИОКР.

Семинар 14. Особенности инновационной деятельности в организации

Организация НИОКР. Лизинг в инновационной деятельности. Инновационные фонды. Источники инноваций. Инновационный потенциал организации. Источники инновационных идей. Оценка целесообразности проведения инноваций. Методы исследования источников инноваций Теория больших циклов хозяйственной конъюнктуры

Вопросы для самопроверки:

Опишите назначение, содержание и особенности научно-исследовательского проекта.

1. Какие этапы работ необходимы при разработке технического проекта?

Опишите содержание этих этапов.

2. Охарактеризуйте особую категорию менеджеров – менеджер по управлению инновационным проектом.

3. Что общего и чем различаются каскадная и спиральная модель управления проектами? Выделите их преимущества и недостатки.

4. Назовите три типа планирования в инновационной деятельности. Как они связаны между собой?

Тема 15. Функциональный менеджмент: производственный (управление качеством)

Понятие производственной мощности. Оптимальная загруженность производственной мощности. Массовое, серийное и единичное производство. Управление качеством продукции. Понятие качества. Этапы контроля качества.

Семинар 15. Политика в области качества. Планирование качества. Организация работ по качеству. Обучение и мотивация персонала. Обучение персонала. Контроль качества. Статистические методы контроля качества. Информация о качестве.

Вопросы для самопроверки:

1. С чего начинается и чем заканчивается процесс управления качеством?
2. В чем заключается сущность функции политика качества?
3. Дайте определение понятия «планирование качества».
4. Что понимается под организацией работ по качеству?
5. На что направлены функции обучение и мотивация персонала?
6. Что позволяет установить контроль качества?
7. Раскройте содержание функции «информация о качестве».
8. Что предусматривает разработка мероприятий по качеству?
9. Назовите последовательность принятия решения по качеству.

Тема 16. Функциональный менеджмент: производственный (управление запасами)

Понятие запасов предприятия. Принципы формирования запасов предприятия. Модели формирования запасов.

Семинар 16. Основные системы управления запасами. Система с фиксированным размером заказа. Система с фиксированным интервалом времени между заказами. Система с установленной периодичностью пополнения запасов до установленного уровня.

Вопросы для самопроверки:

1. Какова роль товарно-материальных запасов в экономике?

2. Перечислите виды товарно-материальных запасов.
3. На какие категории подразделяются товарно-материальные запасы в зависимости от их целевого назначения?
4. Что является одним из важнейших стимулов создания запасов?
5. К каким издержкам приводит дефицит запасов?
6. Напишите и объясните формулу исчисления объема технологических товарно-материальных запасов.
7. Напишите формулу определения оптимального размера заказа.
8. Назовите факторы, определяющие точный уровень резервных запасов.
9. Чем объясняется различие в подходах к формированию запасов в различных отраслях экономики?
10. Объясните, почему существует разрыв между теорией и практикой принятия решений относительно товарно-материальных запасов.
11. Какие основные недостатки управления производством сдерживают сокращение времени на прохождение изделий и запасов в цехах и на складах?
12. Какова статистическая закономерность, определяющая размеры потребности в различных видах товаров, представленных в запасах?
13. Какой выбор следует из правила «80-20»?

Тема 17. Функциональный менеджмент: формирование кадровых ресурсов

Место и роль работы с персоналом в осуществлении задач и функций менеджмента. Обеспеченность трудовыми ресурсами. Управление трудовыми ресурсами, этапы и характерные особенности менеджмента. Кадровый потенциал рабочих. Определение потребностей в трудовых ресурсах предприятия. Принципы набора управленческих кадров и подготовки их к работе в организации. Карьерный рост и ротация управленческого персонала. Принципы подбора, расстановки и выдвижения руководящих работников.

Семинар 17. Формирование кадровых ресурсов. Технократический подход к управлению персоналом. Гуманистический подход к управлению персоналом. Объект управления в сфере кадрового менеджмента. Направления управления персоналом. Цели управления персоналом. Специальность как компонент классификации персонала.

Семинар 18. Функции кадровых служб предприятий, работающих в соответствии с требованиями кадрового менеджмента. Организационная структура кадровой службы предприятия. Применение важнейших принципов трудовой мотивации. Цели кадровой политики на предприятии. Факторы, влияющие на выбор кадровой политики предприятия.

Вопросы для самопроверки:

1. Что такое кадровое планирование?
2. В чем заключается цель кадрового планирования?
3. Назовите этапы процесса кадрового планирования.
4. Что включает план человеческих ресурсов?
5. Какова специфика долгосрочного и краткосрочного кадрового планирования?
6. Опишите процесс планирования потребности в персонале.
7. Перечислите факторы, влияющие на уровень и динамику производительности труда.
8. Какие методы планирования производительности труда вы знаете?

4.4. Практическая подготовка

Практическая подготовка реализуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Объем занятий в форме практической подготовки составляет 36 часов.

5. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

5.1 Основная литература

1. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02949-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535655>

2. Фролов, Ю. В. Теория организации и организационное поведение. Методология организации: учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 116 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09522-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/538639>.

5.2 Дополнительная литература

1. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст: электронный // Образовательная

платформа Юрайт [сайт].URL: <https://urait.ru/bcode/489027>

2. Менеджмент : учебник для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 595 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18246-0. — Текст : электронный// Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534603>

3. Мкртычан, Г. А. Организационное поведение: учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычан. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].URL: <https://urait.ru/bcode/470080> 3.

4. Организационная психология: учебник и практикум для вузов / Е. И. Рогов [и др.]; под общей редакцией Е. И. Рогова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 509 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07328-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468669>

5. Теория организации: учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01187-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489916>

5.3 Материально-техническое и программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое)

Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения.
Б1.В.03 Функциональный менеджмент	Кабинет менеджмента	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, рабочее место преподавателя в составе стол, стул, тумба, компьютер преподавателя с выходом в сеть интернет, экран, мультимедийный	Microsoft Windows XP Professional Microsoft Office 2010 Kaspersky Endpoint для бизнеса КонсультантПлюс AdobeReader Cisco WebEx Информационно-коммуникационная платформа «Сферум»

		проектор, телевизор, тематические стенды, презентационный материал	
	Аудитория для самостоятельной работы	Учебные места, оборудованные блочной мебелью, компьютерами с выходом в сеть интернет, многофункциональное устройство	

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

6.1 Занятия лекционного и семинарского (практического) типов

Методические указания для занятий лекционного типа. В ходе лекционных занятий обучающемуся необходимо вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации. Необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Целесообразно дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из основной и дополнительной литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой дисциплины.

Методические указания для занятий семинарского (практического) типа. Практические занятия позволяют развивать у обучающегося творческое теоретическое мышление, умение самостоятельно изучать литературу, анализировать практику; учат четко формулировать мысль, вести дискуссию, то есть имеют исключительно важное значение в развитии самостоятельного мышления.

Подготовка к практическому занятию включает два этапа. На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор основной и дополнительной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию, которая начинается с изучения основной и дополнительной литературы. Особое внимание при этом необходимо обратить на

содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. Далее следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на практическое занятие или по теме, вынесенной на дискуссию (круглый стол), продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой темы с реальной жизнью. Готовясь к докладу или выступлению в рамках интерактивной формы (дискуссия, круглый стол), при необходимости следует обратиться за помощью к преподавателю.

6.2. Самостоятельная работа студентов

Самостоятельная работа студентов предусмотрена учебным планом по дисциплине в объеме 90 часов. Самостоятельная работа реализуется в рамках программы освоения дисциплины в следующих формах:

- работа с конспектом занятия (обработка текста);
- проработка тематики самостоятельной работы;
- написание контрольной работы;
- поиск информации в сети «Интернет» и литературе;
- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к сдаче зачета с оценкой.

Самостоятельная работа проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний студентов;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации;
- развитию исследовательских умений студентов.

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов: библиотека с читальным залом, компьютерные классы с возможностью работы в Интернет, аудитории для самостоятельной работы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель

задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает:

- соотнесение содержания контроля с целями обучения;
- объективность контроля;
- валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);
- дифференциацию контрольно-измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы:

- просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;
- организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе;
- обсуждение результатов выполненной работы на занятии;
- проведение письменного опроса;
- проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования;
- организация и проведение собеседования с группой.

7. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Обучение по дисциплине обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Содержание образования и условия организации обучения, обучающихся с ОВЗ определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида.

Освоение дисциплины обучающимися с ОВЗ может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Предполагаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ.

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии).

В курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий как оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).
- при необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

**Фонд оценочных средств
для текущего контроля и промежуточной аттестации
при изучении дисциплины
Б1.В.03 Функциональный менеджмент**

г. Москва, 2025

1. Паспорт фонда оценочных средств

Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Наименование оценочного средства
ОПК - 4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ИОПК-4.1. Знает методы выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.2. Умеет выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций. ИОПК-4.3. Владеет навыками и методами выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности организаций.	Текущий контроль: контрольные работы, доклады (рефераты) Промежуточная аттестация: зачет с оценкой
ОПК - 5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ИОПК-5.1. Знает современные методы использования информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.2. Умеет использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. ИОПК-5.3. Владеет навыками использования при решении профессиональных задач современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.	
ПК-5 Способен применять	ИПК-5.1. Способен использовать	

информационные технологии для управления бизнес-процессами	специализированные системы управления процессами (BPM-системы, ERP-системы). ИПК-5.2. Способен разрабатывать модели процессов в цифровом формате и автоматизировать отдельные этапы. ИПК-5.3. Способен анализировать данные процессов с использованием аналитических инструментов. ИПК-5.4. Способен обеспечивать цифровую трансформацию процессов для повышения их эффективности.	
---	---	--

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенций, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации. Дисциплина «Функциональный менеджмент» является промежуточным этапом формирования компетенций ОПК-4, ОПК-5, ПК-4 в процессе освоения ОПОП.

Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – зачет с оценкой.

2. Оценочные средства

2.1 Текущий контроль

Примерный перечень тем для докладов (рефератов)

1. Предприимчивость и предпринимательство: качества человека и вид деятельности.
2. Менеджер как субъект и объект управления.
3. Интересы и ценности менеджера: влияние на управление.
4. Организационные формы управления.
5. Эффективность управления.
6. Формальное и неформальное управление.
7. Процессы дифференциации и интеграции в системе менеджмента.
8. Диверсификация производства и развитие менеджмента.
9. Стратегия и тактика менеджмента: социальное, экономическое и организационное развитие.
10. Сущность стратегического управления
11. Сущность тактического управления.
12. Сущность оперативного управления
13. Деловые конфликты и их роль в процессах управления.
14. Власть и партнерство в современной работе.
15. Стимулирование спроса и продвижение товара на рынке.
16. Банковский менеджмент: сущность и его специфика.
17. Финансовый менеджмент: его сущность и особенности.
18. Особенности и тенденции развития российского менеджмента
19. Методы руководства и их применение в деятельности различных типов лидеров.

20. Влияние современных информационных технологий на организацию и методы менеджмента.
21. Барьеры коммуникаций в организациях и методы их преодоления.
22. Современные модели дистанционного менеджмента и практика их применения.
23. Взаимосвязь коммуникаций и структуры организации.
24. Человеческие качества и эффективность деятельности коллектива.
25. Принципы и этапы формирования высокоэффективного коллектива.
26. Бюрократия и номенклатура.
27. Свойства психики человека и мотивация сотрудников.
28. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
29. Теория человеческих потребностей Маслоу.
30. Теория ожиданий и теория справедливости.
31. Контроль и контроллинг.
32. Роль коммуникации в менеджменте.
33. Функция координации в менеджменте
34. Рабочее время менеджера и подчиненных.
35. Проблемы оптимального использования рабочего времени.
36. Современные стили руководства.
37. Особенности развития современных менеджеров
38. Управление временем современных менеджеров (Тайм-менеджмент)
39. Авторитет руководителя, его виды и характеристики.
40. Управление конфликтами.
41. Этапы разработки и принятия управленческих решений
42. Кадровое планирование и его значение.
43. Эффективность управления, факторы ее формирования.
44. Управление качеством. Современное понятие качества в менеджменте.
45. Карьерный рост и ротация персонала. Карьерограмма.
46. Особенности менеджмента в информационной среде.
47. Инновационный менеджмент
48. Особенности антикризисного управления.
49. Деловая этика и этикет руководителя.
50. Социальная ответственность организации.
51. Менеджеры нового поколения. Командный менеджмент.
52. Маркетинговая модель менеджмента

53. Прогнозирование конфликтов. Методы их разрешения.
54. Управление нравственным развитием коллектива.
55. Факторы, определяющие национальные особенности культуры менеджера.
56. Характеристики нравственно-этического потенциала менеджера.
57. Цикличность и иерархичность менеджмента.
58. Методы и модели оценки риска в принятии решений.
59. Методы "мозгового штурма" в принятии решений.
60. Методы анализа структуры затрат рабочего времени менеджера.
61. Методы и границы применения нормирования управленческого труда.
62. Задачи функции муниципалитета (администрации города, района) в управлении экономикой региона, города.
63. Формы и органы самоуправления за рубежом.
64. Место, роль и взаимосвязь инновационного и инвестиционного менеджмента.
65. Современный опыт организации и управления инновациями.
66. Инвестиционная политика государства: цели, направления, методы.
67. Банковский менеджмент.
68. Основные особенности производственного менеджмента в машиностроительном комплексе.
69. Производственный менеджмент государственных и муниципальных органов управления экономикой.
70. Система управления производством в организации: критерии, параметры, органы, методы.
71. Развитие социальной инфраструктуры и общества.
72. Социальная эффективность менеджмента.
73. Современные методы и организация ресурсного обеспечения организации.
74. Основные характеристики структуры управленческого персонала.
75. Опыт зарубежных фирм в организации информационного взаимодействия с внешней средой.
76. Групповое внедрение организационных изменений
77. Соппротивление организационным изменениям.
78. Особенности взаимодействия формальных и неформальных групп.
79. Тайм-менеджмент.
80. Эффективное управление организационными изменениями.

Шкала и критерии оценивания докладов (рефератов)

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему доклада, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер
«хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада, однако ответ хотя бы на один из них не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему доклада и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности
«не удовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой

Примерные задания для контрольных работ

1. Составьте график Гантта

Работа	Длительность дней	Предшествующая работа	Работа	Длительность дней	Предшествующая работа
А	5	-	Д	4	В
Б	6	-	Е	8	В
В	1	А	Ё	2	Д
Г	3	А, Б			

2. Найди критический путь, а также раннее начало и позднее окончание работы (3-6)

Работа	Время дни	Работа	Время дни
1-2	1	3-6	5
1-3	3	4-6	2
1-4	5	5-7	1
2-5	3	6-8	1
3-5	2	7-8	4

3. Предприятие производит продукцию двух видов: А и В. Для производства продукции каждого вида требуются ресурсы двух типов: С1 и С2. Для производства одной единицы продукции каждого вида требуется 1,5 единицы ресурса С1. Для производства одной единицы продукции А требуется 4 единицы ресурса С2, а для производства одной единицы продукции В – 3 единицы ресурса С2. Запасы ресурсов (С1 и С2) равны 5 и 12 единиц соответственно. Цена одной единицы А и В составляет 6 и 4 денежных единиц

соответственно. Определить оптимальный объем выпуска продукции А и В точки зрения максимизации дохода.

4. Построить матрицу BCG

Показатель	Наше предприятие				Ведущий конкурент				Ёмкость рынка	
	Объём продаж 2014	Объём наиб. 2016	Объём продаж 2017	Объём наиб. 2017	Объём продаж 2016	Объём наиб. 2016	Объём продаж 2017	Объём наиб. 2017	2016	2017

Бренд1	400	200	500	250	600	400	600	410	1000	1100
Бренд2	300	200	220	120	100	30	110	40	2000	1800
Бренд3	900	630	980	790	800	600	900	700	4000	5000
ИТОГО										

5. Найти ВЕР в натуральном и денежном выражении, зону безопасности в натуральном и денежном выражении традиционным или управленческим способом. Продукция В выпускается на арендованных площадях на оборудовании, взятом в лизинг.

Продукция	А	В
Объём продаж, ед.	40	20
Цена, руб. за ед.	30	50
Переменные затраты, руб. за ед.	13	20
Постоянные затраты на предприятии, руб.	600	
В т.ч.		
налоги (2% от выручки), руб.	300	
аренда, руб.	80	
лизинговые платежи, руб.	20	
прочие накладные расходы, руб.	200	

6. Провести ABC-анализ по Правилу Поретто

Товар	Продажи, руб.	Товар	Продажи, руб.
А	10 000	Г	20 000

Б	3 000	Д	2 000
В	6 000	Ё	800

7. Предприятие закупило 10 тонн сырья. Сколько дополнительных единиц продукции можно произвести, если норма расхода - 10 кг сырья на единицу готовой продукции.

8. Нивелируйте влияние масштабного фактора (объёма производства) на величину затрат

Показатель	2014	2015
Удельные переменные затраты, руб./ед.	10	12
Выпуск продукции, ед.	1000	1200
Постоянные затраты, руб.	20000	25000

9. Определите влияние изменения цены на размер прибыли

Показатель	2014	2015
Цена, руб./ед.	20	18
Выпуск продукции, ед.	100	130
Общие затраты, руб.	1500	2000

10. Назовите основные источники информации для проведения анализа экономики и управления производством

11. Определите резервы изменения результирующего показателя "У" за счёт фактора "с", если $y=a*b*c$

Фактор	Фактическое значение	Возможное значение
а	10	12

в	3	5
с	10	8

12. Дайте определение хозяйственному резерву и назовите основные его источники.

13. Рассчитайте резервы снижения себестоимости, если известно, что выпуск фактический 1000 ед., резерв его увеличения 15% от фактического выпуска, общие затраты 100000 руб., из них 55% постоянные затраты, резерв снижения затрат 20% от постоянных.

Шкала и критерии оценивания контрольных работ

Шкала оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	Обучающийся глубоко и содержательно раскрывает тему контрольной работы, не допустив ошибок. Ответ носит развернутый и исчерпывающий характер.
«хорошо»	Обучающийся в целом раскрывает тему контрольной работы, однако ответ не носит развернутого и исчерпывающего характера.
«удовлетворительно»	Обучающийся в целом раскрывает тему контрольной работы и допускает ряд неточностей, фрагментарно раскрывает содержание теоретических вопросов или их раскрывает содержательно, но допуская значительные неточности.
«не удовлетворительно»	Обучающийся не владеет выбранной темой контрольной работы. Тема контрольной работы не раскрыта

2.2 Промежуточная аттестация

1. Понятие менеджмента. История развития.
2. Функции менеджмента
3. Японская модель менеджмента.
4. Американская модель менеджмента.
5. Влияние национальных особенностей на модель менеджмента.
6. Маркетинговая модель менеджмента
7. Школа научного управления
8. Классическая (административная) школа управления
9. Поведенческая школа управления.
10. Понятие миссии. Сущность и назначение
11. Цели и задачи организации. «Древо целей»

12. Наступательные функциональные стратегии.
13. Оборонительные функциональные стратегии.
14. Конкурентное преимущество. Классификация участников на рынке.
15. Основные организационно правовые формы предприятия
16. Организационные структуры.
17. Характеристика бюрократических и адаптивных организационных структур.
18. Характеристика линейно-функциональной и штабной организационной структуры
19. Мотивация: виды, процесс и элементы. Свойства психики человека
20. Двухфакторная теория мотивации Герцберга.
21. Теория человеческих потребностей Маслоу.
22. Теория ожиданий и теория справедливости.
23. Система контроллинга
24. Коммуникации в менеджменте. Виды и элементы.
25. Лидерство и власть. Теории и виды.
26. Руководство, стили руководства.
27. Функции самоменеджмента руководителя.
28. Авторитет руководителя фирмы, его виды, характеристики.
29. Конфликты. Виды, элементы и этапы
30. Менеджеры нового поколения. Командный менеджмент.
31. Жизненный цикл организации.
32. Проблемы современных организационных структур.
33. Сопротивление организационным изменениям. Причины и виды.
34. Основные виды и типы организаций
35. Дивизиональная структура, построенная по продуктовому признаку.
36. Дивизиональная структура, ориентированная на потребителей.
37. Дивизиональная структура, построенная по географическому признаку.
38. Матричная организационная структура
39. Проектная и бригадная организационная структура
40. Функция координации в менеджменте. Делегирование полномочий.
41. Фотография рабочего времени. Хронометраж
42. Проблемы оптимального использования рабочего времени. Принципы Парето и Эйзенхауэра.
43. Управление конфликтами.
44. Содержание работы руководителя по нейтрализации конфликтов.

45. Управленческие решения. Классификация, принципы и методы принятия.
46. Этапы разработки и принятия управленческих решений
47. Кадровое планирование и его значение.
48. Планирование привлечения персонала и высвобождение персонала.
49. Критерии отбора персонала. Основные методы сбора информации.
50. Эффективность управления, факторы ее формирования.
51. Типы производств. Производственная мощность. Календарное планирование.
52. Управление качеством. Зарубежный опыт (контрольные карты Шухарта, схемы Исикавы)
53. Управление запасами. Виды спроса на запасы, классификация запасов (ABC).
54. Модели управления запасами
55. Карьерный рост и ротация персонала. Карьерограмма.
56. Информационное управление в менеджменте.
57. Инновационный менеджмент.
58. Деловая этика и этикет руководителя.
59. Социальная ответственность организации
60. Причины организационных изменений
61. Методы проведения организационных изменений
62. Понятие рабочего времени, расписание работы.
63. Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.
64. Организационная культура
65. Групповая динамика
66. Ситуационный подход в управлении.
67. Системный подход в управлении.
68. Виды планирования, суть стратегического планирования
69. Понятие контроля и его виды.

Шкала и критерии оценивания зачета с оценкой

Шкала оценивания	Критерии оценивания
<i>«отлично»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно

	обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
<i>«хорошо»</i>	оценка соответствует повышенному уровню и выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос или выполнении заданий, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
<i>«удовлетворительно»</i>	оценка соответствует пороговому уровню и выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, демонстрирует недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
<i>«не удовлетворительно»</i>	оценка выставляется обучающемуся, который не достигает порогового уровня, демонстрирует непонимание проблемы, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.