

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
АСТРАХАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

СОГЛАСОВАНО  
Руководитель ОПОП  
А.П. Мешкова  
«04» июня 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой МЭиФ  
Е.В. Крюкова  
«\_04\_» июня 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление организацией (предприятием)**

Составитель	Дрозд О.В, к.э.н., доцент кафедры МЭиФ
Направление подготовки	<b>38.05.01 Экономическая безопасность</b>
Направленность (профиль) ОПОП	<b>Экономическая безопасность</b>
Квалификация (степень)	<b>специалист</b>
Форма обучения	<b>заочная</b>
Год приема	<b>2019</b>
Курс	<b>2</b>

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цель дисциплины – формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических навыков по основным аспектам в области менеджмента и формирование компетенций, которые позволят принимать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности выпускников по специальности «Экономическая безопасность».

### 1.2. Задачи:

- обучить студентов основам теоретического и практического менеджмента; функциям и методам управления; процессу принятия управленческих решений; особенностям управления организацией и ее функциональными подсистемами;
- развить самостоятельность мышления и творческий подход при анализе и оценке конкретных ситуаций в различных видах деятельности;
- выработать навыки принятия управленческих решений, направленных на достижение наибольшего производственного и коммерческого результата работы.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина «Управление организацией (предприятием)» относится к базовой части, дисциплина осваивается в 3 семестре.

2.2. Изучение дисциплины предполагает связь с базовыми понятиями и инструментами математики, общей экономической теории и правоведения, которые были рассмотрены в таких дисциплинах как «Математический анализ», «Право» и «Общая экономическая теория».

2.3. Перечень последующих учебных дисциплин, для которых необходимы знания, умения и навыки, формируемые данной учебной дисциплиной: «Банковский менеджмент», «Экономика организации (предприятия)», «Оценка рисков», «Оценка стоимости бизнеса», «Управление затратами и результатами деятельности фирмы».

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки (специальности):

*общекультурных (ОК):*

- способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения (ОК-8);

*профессиональных (ПК):*

- способностью осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач (ПК-28);
- способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации (ПК-41);
- способностью планировать и организовывать служебную деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов (ПК-42).

**Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения**

Код компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины		
	Знать	Уметь	Владеть
ОК-8	основные положения теорий мотивации, лидерства и власти; правила организации групповой работы; основные понятия и	использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач;	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных

	закономерности формирования и поддержания организационной культуры	организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики; осуществлять диагностику организационной культуры	управленческих задач; навыками организации групповой работы; навыками анализа содержания и типов организационной культуры
<i>ПК-28</i>	закономерности функционирования современной экономики на макро- и микроуровне	анализировать во взаимосвязи экономические явления, процессы и институты на микро- и макроуровне; выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций	современными методами сбора, обработки и анализа экономических и социальных данных
<i>ПК-41</i>	производственно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность хозяйствующих субъектов; особенности отдельных направлений их организационно-экономической деятельности	осуществлять анализ и диагностику состояния и результатов деятельности хозяйствующего субъекта, оценивать эффективность его работы, в том числе его структурных подразделений и работников	навыками прогнозирования развития хозяйственных процессов; современными методиками расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне; методикой анализа потоков социально-экономической информации о состоянии и развитии рынков, деятельности корпораций, подготовки целевых обзорных статистических материалов
<i>ПК-42</i>	функциональные и организационные основы современного менеджмента; процесс проектирования организационных структур	проектировать организационные структуры; планировать и осуществлять мероприятия; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	навыками планирования и реализации мероприятий, построения организационных структур; делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

#### **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах (4 зачетные единицы) с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся составляет:

Таблица 2.

## Структура и содержание дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела (темы)	Семестр	Неделя семестра	Контактная работа (в часах)			Самостоятельная работа		Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Л	ПЗ	ЛР	КР	СР	
1	Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.	3		1	1			14	Опрос, кейсы, практические задания
2	Планирование как функция управления.	3		1	1			14	Опрос, кейс, практическое задание
3	Организация взаимодействия. Построение организаций.	3		1	1			14	Опрос, кейс, практические задания, эссе
4	Мотивация персонала в организации.	3		1	1			14	Опрос, кейс, практические задания, контрольная работа
5	Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.	3		1	1			14	Опрос, кейс, практические задания, эссе
6	Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.	3		1	1			14	Опрос, практические задания, эссе
7	Управление конфликтами и стрессами.							14	Опрос, кейс, практические задания, контрольная работа
8	Этика и социальная ответственность менеджмента.							20	Опрос, эссе, контрольная работа
9	Самоменеджмент							14	Опрос, практические задания
	<b>ИТОГО</b>	<b>144</b>		<b>6</b>	<b>6</b>			<b>132</b>	<b>Экзамен, итоговый проект</b>

Условные обозначения:

Л – занятия лекционного типа; ПЗ – практические занятия, ЛР – лабораторные работы; КР – курсовая работа; СР – самостоятельная работа по отдельным темам

**Тема 1. Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.**

Общая теория управления. Сущность менеджмента; его роль в современном обществе. Принципы, функции, методы менеджмента. Цели и задачи менеджмента.

Объекты и субъекты менеджмента. Виды менеджмента. Характерные особенности современного менеджмента. Организационные процессы в менеджменте.

### **Тема 2. Планирование как функция управления.**

Основные (общие) и фоновые (специальные) функции менеджмента. Понятие планирования в организации. Процесс планирования в организации: этапы и содержание. Система планов организации.

### **Тема 3. Организация взаимодействия. Построение организаций.**

Организация - общая, универсальная функция менеджмента. Организация как процесс – функция распределения задач. Делегирование полномочий как способ установления организационных связей с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия. Норма управляемости. Принцип соответствия. Степень централизации управления. Организационная структура управления (ОСУ) организацией: понятие и элементы, связи. Типы организационных структур: бюрократические и адаптивные. Принципы и методы проектирования ОСУ.

### **Тема 4. Мотивация персонала в организации.**

Мотивация деятельности – основа эффективного управления человеком. Основные теории мотивации. Мотивация как функция менеджмента: необходимость, определение, сущность, методы. Мотив, мотивирование, мотивационная структура. Стимул, стимулирование. Взаимосвязь между мотивацией и конечным результатом деятельности. Мотивационный процесс: стадии и характер.

### **Тема 5. Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.**

Понятие и сущность контроля в организации. Основные виды контроля в организации. Основные этапы контроля. Управленческие решения в системе менеджмента. Проблемная ситуация – ключ к пониманию управленческого решения. Определение и характеристики управленческих решений. Классификация управленческих решений.

### **Тема 6. Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.**

Организация групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды. Понятие коммуникаций в менеджменте. Власть: общее понятие. Влияние. Авторитет. Основные положения современных теорий власти. Их использование для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Основы и источники власти в организации.

Лидерство в организации: природа, содержание и определение. Современные теории лидерства. Использование теорий лидерства для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Эффективное лидерство. Иерархия традиционных и лидерских отношений. Лидер и менеджер. Понятие «стили руководства». Объективные и субъективные слагаемые. Классические стили руководства: авторитарный, демократический, либеральный. Современные стили руководства.

### **Тема 7. Управление конфликтами и стрессами.**

Конфликты: общее понятие и природа конфликтов в организации. Типы конфликтов. Уровни конфликта в организации. Принципиальные возможности (стратегии) управления конфликтами. Методы управления конфликтами.

### **Тема 8. Этика и социальная ответственность менеджмента.**

Аргументы в пользу и против социальной ответственности. Этика и современное управление. Повышение показателей эластичности поведения.

### **Тема 9. Самоменеджмент**

Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента. Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей. Делегирование: значение, правила, причины сопротивления подчиненных и руководителей.

Таблица 3.

**Матрица соотнесения тем/разделов  
учебной дисциплины/модуля и формируемых в них компетенций**

Темы, разделы дисциплины	Кол-во часов	Компетенции				Общее количество компетенций
		ОК-8	ПК-28	ПК-41	ПК-42	
Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.	2	+	+	+	+	4
Планирование как функция управления.	1	+	+	+	+	4
Организация взаимодействия. Построение организаций.	1	+	+	+	+	4
Мотивация персонала в организации.	1	+	+	+	+	4
Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.	2	+	+	+	+	4
Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.	2	+	+	+	+	4
Управление конфликтами и стрессами.	1	+	+	+	+	4
Этика и социальная ответственность менеджмента.	1	+	+	+	+	4
Самоменеджмент	1	+	+	+	+	4
<b>Итого</b>	<b>12</b>					

### **5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

5.1. Указания по организации и проведению лекционных, практических (семинарских) и лабораторных занятий с перечнем учебно-методического обеспечения.

Программой дисциплины «Управление организацией (предприятием)» предусмотрены следующие виды учебных занятий: лекции, практические (семинарские) занятия. Обучение строится с использованием активных методов (разбор кейсов, работа в малых группах, практические упражнения, подготовка индивидуальных заданий, эссе, итоговый проект.).

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

Самостоятельная работа слушателей по дисциплине «Управление затратами и результатами деятельности фирмы» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка докладов (презентаций).

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме и обратить внимание на те вопросы, которые предлагаются к рассмотрению в конце каждой темы. При изучении основной и дополнительной литературы, студент может в достаточном объеме усвоить и успешно

реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции при выполнении следующих условий:

1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;

2) добросовестное выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;

3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности менеджера;

4) сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе;

5) разработка предложений преподавателю в части доработки и совершенствования учебного курса. В ходе самоподготовки к практическим занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования.

Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических (семинарских) занятиях. Подготовка доклада – закрепление теоретических основ и проверка знаний студентов по вопросам основ и практической организации научных исследований, умение подбирать, анализировать и обобщать материалы, раскрывающие связи между теорией и практикой. Подготовка презентации предполагает творческую активность слушателя, умение работать с литературой, владение методами анализа данных и компьютерными технологиями их реализации.

#### *Структура семинара*

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.

3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.

4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.

5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут.

Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут.

Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут.

Подведением итогов семинарское занятие заканчивается. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

*Практические советы по подготовке презентации, доклада*

- готовьте отдельно: печатный текст + слайды + раздаточный материал;
- слайды – визуальная подача информации, которая должна содержать минимум текста, максимум изображений, несущих смысловую нагрузку, выглядеть наглядно и просто (текстовое содержание презентации – устная речь или чтение, которая должна включать аргументы, факты, доказательства и эмоции);
- рекомендуемое число слайдов 10-15;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего; план сообщения; краткие выводы из всего сказанного; список использованных источников;
- раздаточный материал – должен обеспечивать ту же глубину и охват, что и живое выступление: люди больше доверяют тому, что они могут унести с собой, чем исчезающим изображениям, слова и слайды забываются, а раздаточный материал остается постоянным осязаемым напоминанием; раздаточный материал важно раздавать в конце презентации; раздаточный материалы должны отличаться от слайдов, должны быть более информативными.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключение, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчики должны знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
- иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

*Структура выступления*

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов.

Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемой дисциплины, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на приобретение навыков применения теоретических знаний на практике.

В рамках изучения дисциплины предполагается следующая самостоятельная работа студентов:

1. Чтение и анализ научной и учебной литературы по предмету.
2. Подготовка наиболее актуальных и спорных вопросов для последующего обсуждения в рамках групповых дискуссий, групповых консультаций.

**Таблица 4.**

**Содержание самостоятельной работы обучающихся**

Номер радела (темы)	Темы/вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во час.	Формы работы
1.	Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и выполнению практических заданий
2.	Планирование как функция управления.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и выполнению практических заданий
3.	Организация взаимодействия. Построение организаций.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и написание эссе
4.	Мотивация персонала в организации.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и контрольной работе
5.	Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и написание эссе
6.	Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу и написание эссе
7.	Управление конфликтами и стрессами.	14	чтение научной литературы, подготовка к опросу, написание итогового проекта
8.	Этика и социальная ответственность менеджмента.	20	чтение научной литературы, подготовка к опросу и контрольной работе, написание эссе и итогового проекта
9.	Самоменеджмент	14	чтение научной литературы, написание итогового проекта

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно.

В ходе изучения данной дисциплины студентами выполняется подготовка письменного эссе. Эссе каждый студент готовит индивидуально.

Следует отметить требования к техническому оформлению эссе. Страницы текста должны соответствовать формату А4(210x297). Выполнение работы осуществляется машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через 1,5 интервала. Высота букв и цифр должна быть не менее 1,8 мм. (Обычно шрифт 14 Times New Roman). На странице около 1800 знаков, включая пробелы и знаки препинания, т.е. 57–60 знаков в

строке, 28–30 строк на странице. Выравнивание по ширине. Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое — не менее 30 мм, правое — не менее 10 мм, верхнее — не менее 15 мм, нижнее — не менее 20 мм. Абзацный отступ 1,25 см.

Письменная работа должна содержать следующие разделы: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение, список литературы, приложения.

На титульном листе необходимо указать название работы, фамилию, имя, отчество автора, а также фамилию, имя, отчество научного руководителя, его ученую степень и звание.

В содержании необходимо отразить план работы с указанием названий разделов (глав, параграфов и т.д.) и страниц. Письменная работа может содержать приложения, где размещаются таблицы и другие вспомогательные материалы.

Заключение содержит краткое изложение выводов по теме работы. Заключение не должно носить характер сжатого пересказа всей работы, в нем должны быть изложены итоговые результаты. Заключительная часть предполагает, как правило, также наличие обобщенной итоговой оценки проделанной работы.

Список использованных источников и литературы содержит наименование работ, источников, которые были непосредственно использованы автором при работе над письменной работой. Ссылки на печатные и электронные источники, указанные в списке литературы, необходимо оформлять в виде обычных сносок внизу страницы, указывая полное библиографическое название источника, а также страницу.

## **6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

### **6.1. Образовательные технологии**

В процессе изучения дисциплины лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-семинарской образовательной технологии.

Лекции излагаются в виде презентации с использованием мультимедийной аппаратуры. Основной целью практических занятий является разбор практических ситуаций. Дополнительной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала. На практических занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

При проведении практических занятий студенты готовят и представляют (с использованием программы Power Point) небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; подготовка реферативных обзоров; подготовка презентации.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации, работа в группах, деловые игры. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

### **6.2. Информационные технологии**

В рамках реализации дисциплины «Управление организацией (предприятием)» предусмотрены информационные технологии, используемые при реализации различных видов учебной и внеучебной работы:

- использование системы управления обучением LMS Moodle (размещение теоретического материала (лекции, схемы, статьи, ссылки на необходимый

видеоматериал, Интернет-порталы и нормативно-правовые акты), практического материала (кейсы, задания, ссылки на необходимый видеоматериал, Интернет-порталы и нормативно-правовые акты) и домашних заданий, ознакомление учащихся с оценками и т.д.);

- электронные интерактивные способы взаимодействия преподавателя и студентов путем организации интернет-форума в LMS MOODLE;

- использование возможностей электронной почты преподавателя [olgav\\_drozd@mail.ru](mailto:olgav_drozd@mail.ru);

- использование электронных учебников и различных сайтов (электронные библиотеки, журналы и т.д.) как источник информации;

- использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций);

- использование интерактивных средств взаимодействия участников образовательного процесса (технологии дистанционного или открытого обучения в глобальной сети (веб-конференции, форумы, учебно-методические материалы и др.).

### 6.3. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

В рамках реализации дисциплины предусмотрено использование следующих информационно-справочных систем:

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru ООО «РУНЭБ» - крупнейший российский информационный портал: <http://elibrary.ru>

2. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»: <http://dlib.eastview.com/>

3. Электронная библиотека «Астраханский государственный университет» собственной генерации на электронной платформе ООО «БИБЛИОТЕХ»: <https://biblio.asu.edu.ru>.

4. Электронная библиотека административно-управленческого портала AUP.Ru <http://www.aup.ru/library/>

5. Электронная библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента»: [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

6. Электронная библиотечная система издательства ЮРАЙТ, раздел «Легендарные книги». [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru)

7. Электронная библиотечная система издательства ЮРАЙТ: <http://www.biblio-online.ru>

8. Электронный каталог «Научные журналы АГУ»: <http://journal.asu.edu.ru/>

9. Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем»: <https://library.asu.edu.ru>

В ходе занятий используется следующее программное обеспечение:

Наименование программного обеспечения	Назначение
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
Moodle	Образовательный портал ФГБОУ ВО «АГУ»
Mozilla FireFox	Браузер
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013, Microsoft Office Visio 2013	Пакет офисных программ
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7	Операционная система

Professional	
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты
KOMPAS-3D V13	Создание трехмерных ассоциативных моделей отдельных элементов и сборных конструкций из них
Google Chrome	Браузер
Far Manager	Файловый менеджер
Notepad++	Текстовый редактор
OpenOffice	Пакет офисных программ
Opera	Браузер
Paint .NET	Растровый графический редактор
VLC Player	Медиапроигрыватель
VMware (Player)	Программный продукт виртуализации операционных систем
WinDjView	Программа для просмотра файлов в формате DJV и DjVu

## 7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 7.1. Паспорт фонда оценочных средств.

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Управление организацией (предприятием)» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

**Таблица 5.**

### Соответствие изучаемых разделов, результатов обучения и оценочных средств

п/п	Контролируемые разделы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции (компетенций)	Наименование оценочного средства
1.	Понятный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейсы, практические задания
2.	Планирование как функция управления.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейс, практическое задание
3.	Организация взаимодействия. Построение организаций.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейс, практические задания, эссе
4.	Мотивация персонала в организации.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейс, практические задания, контрольная работа
5.	Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейс, практические задания, эссе
6.	Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, практические задания, эссе

7.	Управление конфликтами и стрессами.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, кейс, практические задания, контрольная работа
8.	Этика и социальная ответственность менеджмента.	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, эссе, контрольная работа
9.	Самоменеджмент	ОК-8, ПК-28, ПК-41, ПК-42	Опрос, практические задания

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Итоговая форма отчётности в 3 семестре - экзамен. Итоговая оценка выставляется исходя из баллов, полученных на семинарских занятиях, баллов за контрольные работы (тесты), итоговый проект, бонусов за активность и посещаемость.

**Таблица 6.**

**Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний**

5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

**Таблица 7.**

**Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений**

5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, не способен применить знание теоретического материала при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задание

7.3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

## **Тема 1. Понятийный аппарат управления организацией. Эволюция управленческой мысли. Концепции управления. Организация как система управления.**

### **Вопросы для обсуждения**

- Характерные черты и содержание менеджмента.
- Организация и менеджмент.
- Классическая школа в управлении, школа «человеческих отношений».
- Количественный подход к управлению
- Системный и ситуационный подходы.
- Три научных подхода к управлению: процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
  - Современные концепции управления: стратегический менеджмент, управление качеством, управление по результатам.
  - Современные концепции управления: проектный менеджмент, управление изменениями, управление знаниями, концепция обучающейся организации, бенчмаркинг, маркетинг-менеджмент.
    - Американская, европейская и японская модели управления.
    - Составляющие внутренней среды организации.
    - Менеджмент и внешнее окружение организации.
    - Процесс управления организацией.

### **Кейсы**

#### **Кейс «Эксперимент на «Вольво»**

Источник: Олехнович С.А. Основы управленческой деятельности (Практикум). – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 140 с.? Режим доступа: <https://books.ifmo.ru/file/pdf/1785.pdf>

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Как вы думаете, к какой парадигме — классической школе или школе «человеческих отношений» — следует отнести эксперимент в «Вольво»?
2. Попробуйте провести параллели между Хоторнскими экспериментами и описанным в примере шведским опытом нововведения. Есть ли между ними что-либо общее, и если есть, то в чем оно заключается?
3. Повлияли ли объективные факторы (обстановка в стране и регионе) на результаты американского и шведского экспериментов? Сказалась ли безработица на результатах экспериментов?
4. Чем различались цели нововведения в Хоторне и Кальмаре?
5. Какие факторы доминировали в шведском эксперименте — технология и организация производства или неформальные нормы в малой группе?
6. Каким образом удалось решить проблему рестрикционизма в данном эксперименте? Чем такое решение отличается от подхода Тейлора?
7. Почему в Кальмаре возникали межличностные конфликты и как они устранялись?
8. Известно, что шведы перевели на эксперимент весь завод. Предположим, что они поступили бы так же, как Э. Мэйо, т.е. ограничили бы эксперимент одной группой или цехом. Закончился бы успешно эксперимент в «Вольво»? Ответ аргументируйте.

#### *Кейс «Основоположники менеджмента»*

Источник: Олехнович С.А. Основы управленческой деятельности (Практикум). – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 140 с.? Режим доступа: <https://books.ifmo.ru/file/pdf/1785.pdf>

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Прочитав приведенную в ситуации критическую статью, выразите ваше отношение к сложившейся в настоящее время классификации направлений развития

управленческой мысли. Как вы понимаете термины «научный менеджмент», «административный менеджмент»?

2. Как вы оцениваете вклад предпринимателей-руководителей в развитие теории и практики управления?

3. Насколько обоснованным, по вашему мнению, является отнесение Г. Форда к последователям Ф.У. Тейлора?

### **Практические задания**

*Задание 1.* Управление организацией, занимающейся коммерческой деятельностью, – это менеджмент; управление госбюджетной организацией, выполняющей определенные социальные функции, – тоже менеджмент. Но управление этими организациями во многом различается. Необходимо сформулировать основные различия между первым видом управления (коммерчески ориентированным менеджментом) и вторым его видом (социально ориентированным менеджментом).

*Задание 2.* Главная долгосрочная цель некоего предприятия, работающего в условиях жесткого конкурентного давления со стороны других предприятий, – получение ежегодно стабильно высокой прибыли (в определенном денежном выражении).

Необходимо подобрать показатели (по одному или по два) для выражения целей каждого из следующих функциональных подразделений (отделов) данного предприятия:

- планово-экономического;
- маркетинга;
- труда и заработной платы;
- финансового;
- технологического;
- материально-технического снабжения;
- управление качеством продукции.

### **Тема 2. Планирование как функция управления.**

#### **Вопросы для обсуждения**

- Сущность планирования.
- Принципы планирования.
- Методы планирования.
- Виды планирования.
- Перспективные и стратегические планы.
- Тактическое и оперативное планирование.
- Бизнес-план организации.

#### **Кейс «Макдональдс» на российском рынке»**

*Источник:* Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент». М.: Гардарики, 2001.

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Какие цели преследовала фирма «Макдональдс», выходя на российский рынок?

2. Какой тип стратегии фирма развивала?! Для ответа на этот вопрос дайте оценку положению фирмы до выхода на международный рынок. Обязательно используйте при анализе инструментарий стратегического управления.

3. Какие глобальные изменения во внешней среде позволили фирме «Макдональдс» выйти на российский рынок?

4. Почему фирма «Макдональдс» уделяет внимание имиджу и что она делает для поддержания имиджа?

5. Какой тип стратегии реализует «Москва – Макдональдс» на российском рынке?

6. Каковы достоинства и недостатки расположения фирмы и ресторана «Москва Макдональдс» на российском рынке?

7. Каковы, по вашему мнению, перспективы развития фирмы «Москва – Макдональдс»?

### **Практическое задание (работа в малых группах)**

Представьте, что Вы занимаете руководящую должность на предприятии, то есть являетесь менеджером высшего звена. Для поддержания эффективного функционирования организации, завоевания устойчивой позиции на рынке и отрасли Вам необходимо:

- Определить как факторы внешней среды воздействуют на текущую деятельность организации (экономические, политические, рыночные, технологические, факторы конкуренции, факторы социального поведения).

- Проанализировать составляющие внутренней среды Вашей компании.

- Направление «маркетинг»:

Как осуществляется сбыт и реклама товаров или услуг, предлагаемых на рынке?

- Направление «человеческие ресурсы»:

Как бы вы охарактеризовали тип сотрудников, работающих в настоящее время в Вашей компании?

Каковы компетентность (умения, навыки, опыт) и подготовка высшего руководства?

Имеете ли Вы эффективную и конкурентоспособную систему вознаграждения?

- Направление «культура и образ организации»:

Как можно охарактеризовать атмосферу в организации (дружественная, жесткая конкуренция и т.п.)? Что можно сказать об имидже Вашей компании?

- Сформулировать миссию организации.

- Обозначить цели Вашей компании (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные).

### **Тема 3. Организация взаимодействия. Построение организаций.**

#### **Вопросы для обсуждения**

- Делегирование, ответственность, полномочия.
- Виды организационных полномочий.
- Определение обязанностей и полномочий.
- Взаимоотношения членов организации.
- Этапы построения организации.
- Организационные структуры.
- Место и роль подразделений в организационной структуре.
- Принципы создания эффективной организации.

#### **Кейс «Сокращение ступеней управления»**

*Источник:* Олехнович С.А. Основы управленческой деятельности (Практикум). – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 140 с.? Режим доступа: <https://books.ifmo.ru/file/pdf/1785.pdf>

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Какой тип структуры управления больше всего подходит для приведенных ситуаций?

2. Как отражается на эффективности управления применение данного типа структуры?

3. Много или мало иметь пять уровней управления между исполнителем и директором?

4. Как влияет применение того или иного типа структуры управления на число уровней управления?

#### **Практические задания**

*Задание 1.* Предприятие, имеющее линейно-функциональную структуру, работает на рынке со сложными и динамично меняющимися условиями. Объективно возник вопрос о частичном переходе на дивизиональную структуру. Необходимо разработать схему

действий, обеспечивающих выбор модификации дивизиональной структуры (продуктовой, ориентированной на потребителя или региональной), в наибольшей степени приемлемой для конкретных условий, в которых находится предприятие.

*Задание 2.* На предприятии выполняются три большие программы, связанные с освоением выпуска новой продукции. Это выполнение управляется с помощью элементов матричной структуры. С начала будущего года должна начаться реализация еще одной программы, цель которой выход на новые рынки. В виду этого планируется соответствующее развитие матричной структуры. Следует наметить план действий, которые позволят определить конкретную «конфигурацию» новых матричных образований.

#### **Темы эссе**

1. Понятие «менеджмент» и управление. Цели и задачи менеджмента.
2. Необходимость и значение менеджмента в современной экономике.
3. Основные категории менеджмента: объекты и субъекты менеджмента, методы и принципы менеджмента.
4. Основные категории менеджмента: виды менеджмента, функции менеджмента.
5. Общие функции менеджмента: различные классификации функций менеджмента.
6. Фоновые функции менеджмента.
7. Специальные функции менеджмента.
8. Понятие «организации» и этапы ее развития, задачи, которые решает руководитель на каждом из этапов. Жизненный цикл организации.
9. Внешняя среда организации. Методы анализа внешней среды.
10. Внутренняя среда организации. Методы анализа внутренней среды.
11. Философия и миссия организации.
12. Цели организации, направления и иерархия целей организации. Требования, предъявляемые к целям.
13. Стратегии, задачи, политика организации.
14. Организация групповой работы на основе знаний процессов групповой динамики и принципов формирования команды.
15. Понятие планирования и необходимость планирования в организации. Процесс планирования в организации (сущность, этапы и особенности).
16. Система планов в организации (стратегические, общефирменные, оперативные). Бизнес-план.
17. Понятие и особенности «организации» как функции менеджмента: организационный и социально-экономический аспекты.

#### **Тема 4. Мотивация персонала в организации.**

##### **Вопросы для обсуждения**

- Общая характеристика мотивации.
- Мотивационный процесс.
- Мотивирование и стимулирование.
- Теории содержания мотивации. Теория иерархии потребностей Маслоу
- Теории процесса мотивации. Теория равенства. Концепция партиципативного управления.

##### **Кейс «Мотивация в «Альфа-банке»**

*Источник:* Олехнович С.А. Основы управленческой деятельности (Практикум). – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 140 с.? Режим доступа: <https://books.ifmo.ru/file/pdf/1785.pdf>

##### *Вопросы для обсуждения*

1. Какова характеристика системы материального стимулирования?

2. Опишите систему морального стимулирования работников «Альфабанка». Какие формы морального стимулирования, по вашему мнению, являются наиболее эффективными? Почему?

3. Каким образом и в какой степени мотивационная политика «Альфабанка» удовлетворяет потребности иерархии А. Маслоу? Основываясь на теории мотивации Ф. Герцберга, выделите «гигиенические факторы» и «мотиваторы», используемые «Альфа-банком». Каковы они?

4. Является ли конкурс между региональными подразделениями банка мотивирующим фактором? Поясните свой ответ.

5. Каким образом система обучения работников ОАО «Альфа-банк» влияет на мотивацию труда?

6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы в небольших организациях, в других отраслях?

### **Практические задания**

*Задание 1.* Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотиваторов для следующих лиц:

- Вас лично в группе.
- Квалифицированного рабочего.
- Служащего в конторе.
- Професионала (врача, юриста, преподавателя).
- Неквалифицированного работника.

*Задание 2.* Гостиница «Парадиз» имеет 23 номера на 46 гостей. Вместе с хозяйкой гостиницы Мэри Коллинз в ней работают 30 человек. Несколько лет назад о старом пансионе, на базе которого была создана гостиница, не упоминалось ни в одном справочнике по туризму.

Теперь же все знают, что гостиница «Парадиз» является одной из лучших в своем классе. Не смотря на то, что цены в гостинице довольно высокие, в ней всегда много гостей. В среднем отель заполнен круглый год на 80 % – это хороший показатель для гостиничного бизнеса.

В работе Мэри руководствуется несколькими принципами:

- предоставлять услуги в соответствии с платой;
- обеспечивать заинтересованность сотрудников в выполняемой ими работе;
- заботиться о посетителях.

Для изучения потребностей и вкусов клиентов и дальнейшего повышения качества их обслуживания, гостей просят заполнить вопросник. В нем содержится просьба высказать свои впечатления о гостинице в целом, а также об организации и качестве питания и обслуживания.

- Представьте себя в роли консультанта и выполните следующие операции:
- Постарайтесь сформулировать вопросы анкеты по каждому из этих направлений.
- Предложите систему стимулирования посетителей гостиницы к заполнению вопросника.
- Как повысить заинтересованность сотрудников гостиницы в повышении качества обслуживания?

### **Контрольная работа (тест)**

1. Основными составляющими любой организации являются:

- а) задачи, ресурсы, результаты;
- б) управление, ресурсы, риски;
- в) цели, управление, люди;
- г) результаты, управление, цели.

2. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) готовность пересмотреть свою миссию;

б) сильное лидерство;  
в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;

г) правильный подбор персонала.

3. Жизнедеятельность организации состоит из следующих основополагающих процессов:

а) получение сырья или ресурсов из внешней среды;

б) анализ и выбор стратегии;

в) изготовление продукта (изделия, услуги, информации и т.п.);

г) передача продукта во внешнюю среду.

4. Организационная культура основана:

а) на принятых в обществе формах поведения;

б) на законодательстве;

в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;

г) на особенностях производства.

5. Внутренняя среда организации представляет собой органичное сочетание таких составляющих, как:

а) структура, технология, кадры, организационная культура, мотивация;

б) структура, внутриорганизационные процессы, технология, планирование, организационная культура;

в) структура, кадры, технология, организационная культура, стратегия;

г) структура, организационная культура, технология, кадры, внутриорганизационные процессы.

6. Исходным процессом в построении структуры организации является:

а) организация работы;

б) планирование работы;

в) проектирование работы;

г) координация работы.

7. Планирование — это

а) побуждение исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей;

б) сравнение реально достигнутых результатов с теми, которые были запланированы;

в) выбор целей и плана действий по их достижению;

г) распределение задач между отдельными подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними.

8. Внутриорганизационные процессы, формируемые и направляемые менеджментом, включают три основных подпроцесса:

а) координацию, планирование, коммуникацию;

б) принятие решений, коммуникацию, мотивацию;

в) коммуникацию, проектирование, контроль;

г) принятие решений, координацию, коммуникацию.

9. Координация может осуществляться путем непосредственного руководства действиями в виде

а) распоряжений;

б) приказов и предложений;

в) сверху вниз;

г) посредством создания системы норм и правил, касающихся деятельности организации.

10. Управление производством — это

а) управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, реклама, ценообразование, создание систем сбыта, распределение созданной продукции, сбыт;

б) управление процессом переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих на входе в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде;

в) управление процессом движения финансовых средств в организации;

г) управление, связанное с использованием возможностей работников для достижения целей, стоящих перед организацией.

11. Для органического типа управления организацией характерны:

а) динамичные, не жестко определенные задачи;

б) содержанием коммуникаций являются информация и советы;

в) командный тип коммуникаций, идущих сверху вниз;

г) власть проистекает из иерархических уровней в организации.

12. Управление эккаунтингом— это

а) управление процессом переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих на входе в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде;

б) управление процессом движения финансовых средств в организации;

в) управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации с целью сравнения ее фактической деятельности с имеющимися возможностями, а также с деятельностью других организаций;

г) управление, связанное с использованием возможностей работников для достижения целей, стоящих перед организацией.

13. Механистическому типу управления организацией присущ следующий набор характеристик:

а) консервативная, негибкая структура организации;

б) власть базируется на знании и опыте;

в) многонаправленность коммуникаций;

г) сопротивление изменениям.

14. Контроль — это

а) распределение задач между отдельными подразделениями или работниками и установление взаимодействия между ними;

б) сравнение реально достигнутых результатов с теми, которые были запланированы.

в) выбор целей и плана действий по их достижению;

г) побуждение исполнителей к осуществлению запланированных действий и достижению поставленных целей.

15. Управление маркетингом — это

а) управление процессом переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, поступающих на входе в организацию, в продукт, который организация предлагает внешней среде;

б) управление процессом обработки и анализа финансовой информации о работе организации с целью сравнения ее фактической деятельности с имеющимися возможностями, а также с деятельностью других организаций;

в) управление такими процессами и действиями, как изучение рынка, реклама, ценообразование, создание систем сбыта, распределение созданной продукции, сбыт;

г) управление, связанное с использованием возможностей работников для достижения целей, стоящих перед организацией.

16. Стратегическое управление можно определить как

а) управление организацией, которое опирается на человеческий потенциал как основу организации;

б) управление, направленное на осуществление взаимосвязанных действий определенного типа по формированию и использованию ресурсов организации для решения стоящих перед ней задач;

в) управление, которое ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей;

г) управление организацией, гибко реагирующее и осуществляющее своевременные изменения в организации.

17. К общему внешнему окружению организации относятся:

а) конкуренты;

б) политические процессы;

в) научно-техническое и технологическое развитие общества;

г) рынок рабочей силы.

18. Непосредственным деловым окружением организации являются:

а) покупатели;

б) инфраструктура;

в) поставщики;

г) правовое регулирование.

19. Система стратегического управления включает:

а) формирование миссии и целей;

б) управление организацией;

в) подбор высококвалифицированного персонала;

г) способность адаптироваться к изменяющимся условиям.

20. Ключевыми ролями любого менеджера являются:

а) информационная;

б) координатора;

в) мотиватора;

г) роль руководителя.

### **Тема 5. Управленческий контроль в менеджменте. Принятие управленческих решений.**

#### **Вопросы для обсуждения**

- Понятие управленческого решения и его место в процессе управления.
- Классификация управленческих решений.
- Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
- Групповое принятие решений.

#### **Кейс «Компания «Медэкс»**

Источник: Менеджмент. Версия 1.0 [Электронный ресурс] : пособие к практическим занятиям / О. Н. Шилина, Н. Г. Макуха, М. Н. Фуфыгина, С. Л. Улина. – Электрон. дан. (1 Мб). – Красноярск : ИПК СФУ, 2008.

#### *Вопросы для обсуждения*

1. Как формулировалась (в каких заявлениях) проблема, требующая решения в ходе заседания? Как эти заявления соотносятся друг с другом (т.е. как одно из них является средством разрешения другого)? Является ли решаемая на заседании проблема структурированной? Обоснуйте свою позицию.

2. Каким различным интересам служили эти заявления (т.е. вовлекали людей в дискуссию, способствовали уходу от обвинений и т.п.)? В каких целях эти заявления были сделаны в данной ситуации? Какая модель принятия решения при этом использовалась? Приведите ваши аргументы.

3. Какие роли выполнял Петренко как менеджер в ходе принятия решения на заседании? Какие методы принятия решения он использовал?

4. В каких условиях принималось решение в данной ситуации? Почему вы так считаете?

5. Есть ли какие-либо этические аспекты в принятии данного решения? Какие? Объясните.

6. Какое решение приняли бы вы в данной ситуации? Дайте подробное разъяснение по этому поводу.

## **Практические задания**

*Задание 1.* Примите решение в следующей ситуации

Вы — деловой и очень занятой партнер в одной юридической фирме. Ваш опытный секретарь жалуется на постоянную головную боль, сонливость, пересохшее горло. По ее мнению, проблема состоит в том, что в офисе очень плохой воздух и она хочет, чтобы вы что-нибудь предприняли. Как вы отреагируете?

*Задание 2.* Ответьте на следующие вопросы

- Назовите возможные преимущества и недостатки применения компьютерных технологий в принятии управленческих решений.

- Считаете ли вы интуицию действенным подходом к принятию решений в организации? Почему? Возможно ли объединить интуитивный и рациональный подходы к принятию решений?

### **Темы эссе**

1. Делегирование полномочий как способ установления организационных связей: цели, полномочия, ответственность, необходимость, принципы.

2. Понятие организационных структур управления: элементы; факторы, влияющие на выбор и построение; требования, предъявляемые к ОСУ.

3. Типы организационных структур управления (бюрократические и адаптивные). Проектирование организационных структур.

4. Мотивация как функция менеджмента: необходимость, определение, сущность, методы.

5. Мотив, мотивирование, мотивационная структура. Стимул, стимулирование.

6. Сущность, задачи и функции контроля. Виды контроля. Этапы контроля.

7. Сущность и классификаций управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

8. Процесс принятия управленческих решений.

9. Роль менеджера в принятии управленческого решения.

**Тема 6. Групповая динамика. Коммуникации. Руководство: власть и личное влияние. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям.**

- Вопросы для обсуждения
- Понятие групповой динамики.
- Типы групп. Причины объединения в группы.
- Структурная динамика рабочей группы.
- Процесс коммуникаций и эффективность управления.
- Коммуникационный процесс.
- Межличностные коммуникации. Организационные коммуникации.
- Природа руководства.
- Личностные источники власти менеджеров.
- Основы наделения властью и участия в управлении.
- Стили руководства.

## **Практические задания**

*Задание 1.* Студенты в терминах изученной темы описывают пример из своей жизни, свидетельствующий о группе, в которой ей (ему) приходилось быть, и почему она (он) считают эту группу лучшей в своей жизни. Однако вначале должен быть указан тип группы, так как это имеет непосредственное отношение к последующему описанию группы.

*Задание 2.* Практическое упражнение: «Различия и тактика должностной власти».

Шаг 1. Студенты индивидуально ранжируют от 1 до 10 должности с

точки зрения власти, которую они должны иметь в своих организациях. Список прилагается преподавателем. Определяют, какая из должностей должна иметь наиболее «сильные»: право на власть, власть вознаграждения, власть принуждения.

Шаг 2. В малых группах студенты обсуждают результаты индивидуальных предложений и выносят групповое решение.

Шаг 3. Преподаватель заканчивает упражнение, подводя итоги обсуждению, обращает особое внимание на разброс мнений в ранжировании студентами должностей с точки зрения их власти, что связано с призрачным значением власти.

#### **Темы эссе**

1. Теории лидерства (теории черт, поведенческие теории, ситуационные теории, атрибутивные теории).

2. Лидерство в организации: природа, содержание и определение. Компетенции лидера, роли лидера. Эффективное лидерство. Понятие идентификации. Основные качества современного лидера.

3. Общее понятие власти. Влияние. Авторитет. Личная власть. Основы и источники власти в организации. Основные теории власти.

4. Понятие «стили руководства». Стили руководства и методы управления персоналом. Объективные и субъективные основы стиля руководства.

5. Классические стили руководства (классификация К.Левина): авторитарный, демократический, либеральный. Краткая характеристика и сравнительный анализ классических стилей руководства.

6. Современные стили руководства.

#### **Тема 7. Управление конфликтами и стрессами.**

##### **Вопросы для обсуждения**

- Представление о конфликте как проявлении противоречий и источнике развития.

- Структура (цикл) конфликта и основные формы поведения в конфликтной ситуации.

- Типы конфликта в организации и их источники.

- Практические навыки управления конфликтами различных уровней.

##### **Кейс «Дилемма сотрудника организации»**

*Источник:* Менеджмент. Версия 1.0 [Электронный ресурс] : пособие к практическим занятиям / О. Н. Шилина, Н. Г. Макуха, М. Н. Фуфыгина, С. Л. Улина. – Электрон. дан. (1 Мб). – Красноярск : ИПК СФУ, 2008.

##### *Вопросы для обсуждения*

1. Какого типа межличностные конфликты имеют место в ситуации? Объясните, подтвердите фактами.

2. Имеется ли в описанном в ситуации конфликте конструктивная сторона? Если да, то в чем она выражается.

3. Имеются ли в ситуации конфликты других уровней, кроме межличностного? Какие? Объясните и подтвердите фактами.

4. Какой стиль разрешения межличностного конфликта был использован каждым из участников событий? Подтвердите фактами.

5. Как бы вы предложили поступить Ирине в данной ситуации?

##### **Практические задания**

**Задание 1.** Попробуйте поместить себя в ситуацию морального конфликта и, воспользовавшись наличием свободной воли, сделайте правильный выбор. У вас есть два самых близких друга, которых Вы очень любите и цените. Вдруг Вы узнаете, что один из них, стремясь помочь Вам устроиться на очень желанное для Вас место работы, предал другого (который тоже претендовал на это место), сообщив о нем в новую фирму дискредитирующую ложную информацию. Работу предложили Вам. Друг, кандидатуру которого отвергли, не знает о подоплеке этого дела. О Вашей осведомленности не знает и тот друг, который способствовал Вашему назначению на должность. Ваши действия.

**Задание 2.** Как Вы себя поведете в подобной ситуации? Постарайтесь проанализировать свою мотивацию и те затруднения, которые Вы могли бы испытывать в

процессе принятия решения. Может ли отразиться, на Ваш взгляд, подобная ситуация на деловом общении участвующих лиц?

*Задание 3.* В периодических изданиях нужно выбрать описание ситуации, где присутствует конфликт. Разберите этот конфликт с точки зрения уровня, причины, динамики развития, способов разрешения. Работа выполняется в малых группах.

### **Тема 8. Этика и социальная ответственность менеджмента.**

#### **Вопросы для обсуждения**

- Понятие управленческой этики. Критериальные подходы к принятию этических решений.
- Способы повышения этичности поведения руководителей и рядовых работников.
- Проблемы этики и социальной ответственности в отечественных организациях.

#### **Темы эссе**

1. Этика и социальная ответственность: основные понятия
2. Факторы социально-этических аспектов деятельности организаций
3. Базисные ценности
4. Этика и управленческие решения
5. Этика и социальная ответственность в организации
6. Социально-этические проблемы организации
7. Социофакторы и этика менеджмента
8. Фундаментальные принципы бизнеса

#### **Контрольная работа (тест)**

1. Запрограммированные решения – это:
  - а) выбор альтернативы;
  - б) результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения;
  - в) решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами;
  - г) определение оптимального результата при заданных ограничениях времени и ресурсов.
2. Решения, основанные на суждениях - это:
  - а) выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен;
  - б) результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения;
  - в) решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами;
  - г) выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом.
3. Этапами рационального решения проблем являются:
  - а) диагностика проблемы, формулировка ограничений принятия решения, определение альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь;
  - б) диагностика проблемы, формулировка ограничений принятия решения, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация;
  - в) диагностика проблемы, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь;
  - г) диагностика проблемы, формулировка ограничений принятия решения, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь.
4. Обстоятельства, в которых принимаются решения, традиционно классифицируются как условия:
  - а) определенности, риска, информационных ограничений;
  - б) ресурсных ограничений, риска, неопределенности;

- в) определенности, риска, неопределенности;
  - г) поведенческих ограничений, риска, неопределенности.
5. Межуровневые коммуникации в организации - это:
- а) перемещение информации внутри организации с уровня на уровень в рамках горизонтальных коммуникаций;
  - б) перемещение информации во внешней среде с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций организации;
  - в) перемещение информации внутри организации с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций;
  - г) перемещение информации внутри организации с уровня на уровень в рамках диагональных коммуникаций.
6. Каналом неформальных коммуникаций являются:
- а) информационные ресурсы;
  - б) поведенческие ограничения;
  - в) материальные ресурсы;
  - г) слухи.
7. В процессе обмена информацией выделяют следующие базовые элементы:
- а) отправитель, сообщение, получатель, обратная связь;
  - б) отправитель, идея, канал, получатель;
  - в) отправитель, сообщение, помехи, получатель;
  - г) отправитель, сообщение, канал, получатель.
8. Укажите правильную последовательность этапов коммуникационного процесса:
- а) зарождение идеи, кодирование и выбор канала, декодирование, передача;
  - б) зарождение идеи, передача, кодирование и выбор канала, декодирование;
  - в) зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование;
  - г) кодирование и выбор канала, зарождение идеи, передача, декодирование.
9. Отправитель - это:
- а) лицо, обеспечивающее эффективный обмен информацией;
  - б) лицо, которое декодирует информацию;
  - в) лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует ее;
  - г) лицо, генерирующее идеи или собирающее информацию и передающее ее.
10. К преградам на пути межличностных коммуникаций, обусловленным восприятием не относятся:
- а) социальные установки людей;
  - б) накопленный опыт;
  - в) круг интересов, потребностей, эмоциональное состояние;
  - г) конкурентная борьба.
11. Специализация рабочих заданий - это:
- а) взаимоотношения формальной подотчетности;
  - б) официальное законное право менеджера принимать решения;
  - в) степень, в которой выполнение задач организации требует подразделения их на отдельные работы;
  - г) процесс передачи властных полномочий и ответственности сотрудникам на нижележащих уровнях иерархии.
12. Управленческая цепочка - это:
- а) назначенные сотруднику обязанности по решению рабочих задач или выполнению определенных видов деятельности;
  - б) неразрывная линия властных полномочий, связывающая всех сотрудников организации и определяющая их подотчетность;
  - в) комплекс формальных задач, назначаемых сотрудникам и подразделениям;
  - г) объём организационного пространства, которое руководитель в состоянии контролировать.

13. Централизация - это:

- а) властные полномочия, которые смещаются в направлении нижних уровней организации;
- б) поведенческие ограничения;
- в) властные полномочия, которые концентрируются на верхних уровнях управления организации;
- г) разработка формальных правил, политики, инструкций, процедур.

14. Департаментализация - это:

- а) взаимоотношения формальной подотчетности;
- б) объём организационного пространства, которое руководитель в состоянии контролировать;
- в) разделение на отделы;
- г) властные полномочия, которые концентрируются на верхних уровнях управления организации.

15. Формализация - это:

- а) назначенные сотруднику обязанности по решению рабочих задач или выполнению определенных видов деятельности;
- б) разработка правил, политики, инструкций, процедур, в соответствии с которыми осуществляется управление и контроль над деятельностью сотрудников;
- в) взаимоотношения формальной подотчетности;
- г) разделение на отделы.

16. Вертикальный функциональный подход подразумевает, что:

- а) для выполнения специфических задач и координации деятельности основных отделов в организации создаются команды;
- б) отделы группируются в подразделения, в соответствии с общностью выпускаемых товаров или по географическому принципу;
- в) сотрудники объединяются в департаменты в соответствии с видами деятельности, которые они выполняют и квалификацией;
- г) сотрудники подотчетны двум непосредственным начальникам.

17. К преимуществам функциональной организационной структуры не относится:

- а) решения принимаются на верхних уровнях иерархии;
- б) высокая степень координации;
- в) карьерный рост внутри функциональных отделов;
- г) углубление специализации.

18. Схематично изобразите матричную структуру организации

## **Тема 9. Самоменеджмент.**

### **Вопросы для обсуждения**

- Необходимость, природа и преимущества самоменеджмента.
- Симптомы и причины нерациональной организации труда руководителей.
- Инструменты самоменеджмента: «кривая жизни», временной ряд для ранжирования жизненных целей, анализ своих сильных и слабых сторон, установление приоритетов с помощью анализа АБВ и принципа Эйзенхауэра.
- Делегирование: значение, правила, причины сопротивления подчиненных и руководителей.

### **Практические задания**

*Задание 1. Используя* инструменты самоменеджмента, осуществите ранжирование жизненных целей (временной ряд), проведите анализ личных сильных и слабых сторон (SWOT-анализ), проанализируйте установленные приоритеты (анализ АБВ) .

*Задание 2.* Предлагается заполнить анкету, посвященную преимуществам самоменеджмента. Какие из этих преимуществ наиболее важные и какие в наибольшей степени оказывают влияние на формирование жизненной цели менеджера? Что Вы

запишете в качестве определения в графу «Организованность»? Свой ответ аргументируйте.

**Итоговый проект «Управленческое обследование организации» (на примере названия выбранной компании).** На основе изучения теоретического материала курса, публикаций по проблематике менеджмента, информации порталов, занимающихся вопросами повышения эффективности управления компаниями, провести управленческое обследование реально функционирующей на российском рынке организации.

*Содержание задания*

1. Итоговый проект каждый студент готовит индивидуально.
2. Объектом анализа выступает реально функционирующая на российском рынке компания (в качестве объекта исследования может выступать компания, в рамках которой вы осуществляете свою профессиональную деятельность).
3. Проект готовится в соответствии с разработанной структурой.
4. Объем работы 5-15 страниц.
5. Вся информация в работе представляется в краткой, но емкой форме, четко отражая исследуемую категорию.
6. Автор работы защищает перед учебной группой разработанный итоговый проект (возможна подготовка презентации).
7. Работа оформляется в соответствии с требованиями к техническому оформлению, сдается преподавателю в бумажном и электронном (на базе Moodle) виде не позднее установленного срока.

*Структура итогового проекта:*

- Титульный лист
  - Содержание
1. Краткая характеристика компании:
    - наименование;
    - почтовый и юридический адрес;
    - общее описание (когда и кем было основано) ;
    - организационно-правовая форма.
  2. Основные конкуренты компании, преимущества по сравнению с ними.
  3. Направление «Маркетинг»
    - Ассортимент продукции/услуг
    - Ценовая политика
    - Продвижение продукции
    - Распределение продукции
  4. Направление «Производство»
    - Краткое описание производственного процесса (основная суть)
    - Подвержена ли продукция сезонным колебаниям спроса?
  5. Направление «Человеческие ресурсы»
    - Охарактеризуйте сотрудников, работающих в данной компании (личностные качества, образование, навыки, опыт).
      - Каковы компетентность (умения, навыки, опыт) и подготовка высшего руководства?
      - Опишите систему мотивации сотрудников компании.
      - Как можно охарактеризовать атмосферу в организации (дружественная, жесткая конкуренция и т.п.)?
      - Имидж компании
      - Сформирована ли организационная культура организации? В чем она проявляется?
  6. Сформулируйте миссию организации.
  7. Обозначьте цели компании (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные).

8. Схематично изобразите организационную структуру компании
9. Проведите SWOT- анализ компании
10. Список источников

*Требования к техническому оформлению работы*

Страницы текста должны соответствовать формату А4. Выполнение работы осуществляется машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через 1,5 интервала, шрифт 14 Times New Roman. Выравнивание по ширине. Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое — не менее 30 мм, правое — не менее 10 мм, верхнее — не менее 15 мм, нижнее — не менее 20 мм. Абзацный отступ 1,25 см.

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Для оценки полученных знаний используются следующие формы контроля:

- текущий — фронтальные, комбинированные опросы в рамках семинара (вклад в итоговую оценку – до 10%), эссе и групповые дискуссии (вклад в итоговую оценку до 20%), активность на занятиях, посещаемость (вклад в итоговую оценку до 10%).
- промежуточный — выполнение контрольных работ и защита итогового проекта (вклад в итоговую оценку – 60%)
- итоговая форма отчётности – экзамен. Итоговая оценка по экзамену выставляется исходя из баллов, полученных на семинарских занятиях, баллов за контрольные работы, защиту итогового проекта, бонусов за активность и посещаемость.

Преподаватель, реализующий дисциплину (модуль), в зависимости от уровня подготовленности обучающихся может использовать иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

### **а) Основная литература:**

1. Веснин В.Р., Основы менеджмента : учебник / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2015. - 320 с. - ISBN 978-5-392-16383-0 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392163830.html>
2. Исаев Р.А., Основы менеджмента / Исаев Р.А. - М. : Дашков и К, 2010. - 264 с. - ISBN 978-5-394-00773-6 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394007736.html>
3. Мостовая И.В., Основы менеджмента : Учебное пособие / Мостовая И.В., Солдатова И.Ю., Чернышев М.А. - Ростов н/Д : Изд-во ЮФУ, 2009. - 280 с. - ISBN 978-5-9275-0611-8 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785927506118.html>
4. Райская М.В. Управление организацией (предприятием) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Райская М.В.— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2016.— 168 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79578.html> .— ЭБС «IPRbooks»
5. Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям/ Эриашвили Н.Д.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 271 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8111.html> .— ЭБС «IPRbooks»

### **б) Дополнительная литература:**

1. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ Дресвянников В.А., Зубков А.Б.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html> .— ЭБС «IPRbooks»

2. Климович Л.К., Основы менеджмента : учеб. / Л.К. Климович - Минск : РИПО, 2018. - 279 с. - ISBN 978-985-503-768-3 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9789855037683.html>

3. Лидерство и управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие/ С.А. Баркалов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Воронеж: Научная книга, 2012.— 354 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29270.html> .— ЭБС «IPRbooks»

4. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: курс лекций/ — Электрон. текстовые данные.— Иркутск: Иркутский филиал Российского государственного университета физической культуры, спорта, молодёжи и туризма, 2011.— 131 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15701.html> .— ЭБС «IPRbooks»

5. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Т.Ю. Анопченко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2009.— 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47055.html> .— ЭБС «IPRbooks»

6. Сергеев И.В. Основы управления организацией [Электронный ресурс]: практикум/ Сергеев И.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Российская таможенная академия, 2018.— 96 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93204.html> .— ЭБС «IPRbooks»

**в) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины (модуля)**

**Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента».** Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог в настоящее время содержит около 15000 наименований. [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru). *Регистрация с компьютеров АГУ*

**Электронная библиотечная система IPRbooks. [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)**

## **9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

В качестве материально-технического обеспечения дисциплины (модуля) могут быть использованы технические и электронные средства обучения и контроля знаний студентов (мультимедийные средства, презентации, фрагменты фильмов), а также перечень аудиторий (компьютерные классы, наличие доски, в том числе интерактивной). Для проведения лекционных занятий требуется мультимедийный класс с проектором, наличие доступного для студента выхода в Интернет, для практических занятий возможно использование компьютерного класса.

При необходимости рабочая программа дисциплины (модуля) может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).