


Документ подписан простой электронной подписью  
 Информация о владельце:  
 ФИО: Солоненко Анна Александровна  
 Должность: Директор  
 Дата подписания: 26.09.2023 19:23:38  
 Уникальный программный ключ:  
 d9ba9a2cd160ab4af042fb478ab037f8b3050e51

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО РЫБОЛОВСТВУ

Дмитровский рыбохозяйственный технологический институт (филиал)  
 федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
 высшего образования «Астраханский государственный  
 технический университет»  
 (ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
 Декан факультета ВО ДРТИ  
  
 А.А. Иванова  
 25 мая 2021 г.

# ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ МОДУЛЬ Менеджмент

## рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Гуманитарные и социально-экономические дисциплины**  
 Направление подготовки **38.03.01 Экономика**  
 Квалификация **Бакалавр**  
 Форма обучения **очно-заочная**  
 Общая трудоемкость **5 ЗЕТ**

Часов по учебному плану **180**      Виды контроля в семестрах:  
 в том числе:      экзамены **7**  
 аудиторные занятия **36**  
 самостоятельная работа **108**  
 часов на контроль **36**

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	уп	рп		
Неделя	18			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	18	18	18	18
Практические	18	18	18	18
Итого ауд.	36	36	36	36
Контактная работа	36	36	36	36
Сам. работа	108	108	108	108
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

Программу составил(и):

*кэн, Профессор, Кокорев Ю.И.; кэн, Зав., Солоненко А.А.*

Рецензент(ы):

*кэн, Доцент, Некрасова Т.Г*

Рабочая программа дисциплины

**Менеджмент**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)

составлена на основании учебного плана:

Направление подготовки 38.03.01 Экономика  
утвержденного учёным советом вуза от 24.06.2021 протокол № 6.

Рабочая программа одобрена:

- на заседании кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»

Протокол от 22.03.2021 г. № 3

- на заседании УМС УГН(С)

Протокол от 24.03.2021 г. № 1

- Родительским комитетом ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»

Протокол от 14.05.2021 г. № 1

- Студенческим советом ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»

Протокол от 20.05.2021 г. № 7

Рабочая программа согласована Дмитровской районной организацией  
Московской областной организации общероссийской общественной организации  
«Всероссийское общество инвалидов»

Срок действия программы: 2021-2025 уч.г.

Зав.кафедрой Солоненко А.А.

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Председатель УМС УГН(С)  
Иванова А.А.  
18 марта 2022 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры  
**Гуманитарные и социально-экономические дисциплины**

Протокол от 18 марта 2022 г. № 3  
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Председатель УМС УГН(С)  
Иванова А.А.  
14 февраля 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры  
**Гуманитарные и социально-экономические дисциплины**

Протокол от 14 февраля 2023 г. № 2  
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Председатель УМС УГН(С)  
\_\_\_\_\_ 2024 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры  
**Гуманитарные и социально-экономические дисциплины**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2024 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

Председатель УМС УГН(С)  
\_\_\_\_\_ 2025 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры  
**Гуманитарные и социально-экономические дисциплины**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Солоненко А.А.

# ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ ДИСЦИПЛИНЫ

## Менеджмент

№ 1, 14.02.2023	
<p style="text-align: center;"><b>БЫЛО</b></p> <p style="text-align: center;"><b>6.1. Рекомендуемая литература</b></p> <p>1. Столярова, И. Ю. Менеджмент: для студентов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент»: учебное пособие : [16+] / И. Ю. Столярова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 82 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=618365">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=618365</a>. – Библиогр.: с. 81. – Текст : электронный.</p> <p>2. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575119">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=575119</a>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.</p> <p>3. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599192">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=599192</a>. – Библиогр.: с. 3312-3316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст : электронный.</p>	<p style="text-align: center;"><b>СТАЛО</b></p> <p style="text-align: center;"><b>6.1. Рекомендуемая литература</b></p> <p>Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04184-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/510939">https://urait.ru/bcode/510939</a></p> <p>Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03372-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511207">https://urait.ru/bcode/511207</a></p> <p>Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/510549">https://urait.ru/bcode/510549</a></p> <p>Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 197 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10829-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/516231">https://urait.ru/bcode/516231</a></p> <p>Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14954-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/510859">https://urait.ru/bcode/510859</a></p> <p>Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/511643">https://urait.ru/bcode/511643</a></p> <p>Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04625-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/514577">https://urait.ru/bcode/514577</a></p> <p>Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04627-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/bcode/514578">https://urait.ru/bcode/514578</a></p>
№ 2, 14.02.2023	
<p style="text-align: center;"><b>БЫЛО</b></p> <p><b>6.2.2 Перечень информационных справочных систем</b> ЭБС «Университетская библиотека on-line» <a href="https://biblioclub.ru">https://biblioclub.ru</a>. Фонд библиотеки насчитывает издания более 160 крупнейших современных издательств, выпускающих учебную, научную и иную литературу. Каталог «Университетской библиотеки онлайн» содержит: новейшие грифованные учебники и учебные пособия; научную, научно-популярную, художественную литературу; обучающие мультимедиа, схемы, тесты,</p>	<p style="text-align: center;"><b>СТАЛО</b></p> <p><b>6.2.2 Перечень информационных справочных систем</b> ЭБС издательства «Лань» <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>. ЭБС включает в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. Предоставляет право доступа к отдельным коллекциям, в частности таким, как «Инженерно-технические науки – Издательство Лань»,</p>

тренажеры, презентации, карты и репродукции; эксклюзивные издательские коллекции, включающие востребованную литературу гуманитарной, социальной, юридической, технической и экономической тематик. Имеется программа «Детектор плагиата», позволяющая выявлять нарушения авторских прав в Интернете. Работа может осуществляться из любого места, в котором имеется доступ к сети Интернет.

ЭБС издательства «Лань» <https://e.lanbook.com>. ЭБС включает в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. Предоставляет возможность круглосуточного дистанционного индивидуального пользования, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет, с возможностью просмотра и скачивания на сайте в онлайн режиме. Предоставляет право доступа к отдельным коллекциям, в частности таким, как «Инженерно-технические науки – Издательство Лань», «Информатика – Издательство Лань», «Физкультура и Спорт – Издательство Физическая культура» ЭБС Лань.

ЭБС «IPRbooks» <https://www.iprbookshop.ru> Важнейший ресурс для получения качественного образования, предоставляющий доступ к учебным и научным изданиям, необходимым для обучения и организации учебного процесса. Использование ЭБС IPR BOOKS позволяет обучающемуся подготовиться к семинарам, зачетам и экзаменам, выполнить необходимые работы и проекты. Преподавателям ресурс будет полезен при составлении учебных планов и РПД, подготовке и проведении занятий, получении информации о новых публикациях коллег. Ресурс ЭБС IPRbooks объединяет новейшие информационные технологии и учебную лицензионную литературу, предназначенную для разных направлений обучения, с помощью которого можно получить необходимые знания, подготовиться к семинарам, зачетам и экзаменам, выполнить необходимые работы и проекты. Контент ЭБС IPRbooks представлен изданиями федеральных, региональных, вузовских издательств, научно-исследовательских институтов, ведущих авторских коллективов, содержание которых соответствует требованиям федеральных образовательных стандартов высшего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования, и ежедневно пополняется новыми актуальными изданиями. ЭБС IPRbooks содержит множество эксклюзивных изданий, которые не представлены в других ресурсах, в том числе издательств группы компаний IPRmedia: Вузовское образование, Профобразование, Ай Пи Эр Медиа. Удаленный доступ посредством сети Интернет возможен с любого ПК. Работать с ЭБС IPR BOOKS можно так же с мобильных устройств в круглосуточном режиме удаленно (скачайте приложение IPRbooks Mobile Reader на App Store или Play Market, приложение для слабовидящих IPRbooks WV-Reader на App Store или Play Market).

ИСС «Консультант +» - Содержит российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты по здравоохранению, технические нормы и правила

«Информатика – Издательство Лань», «Физкультура и Спорт – Издательство Физическая культура» ЭБС Лань. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart (ЭБС IPRBOOKSHOP.RU) (версия Премиум) [www.iprbookshop.ru](http://www.iprbookshop.ru)

ЭБС «Юрайт» [www.urait.ru](http://www.urait.ru)

ИСС «Консультант +» - Содержит российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты по здравоохранению, технические нормы и правила

Основание: актуализация основных источников и перечня информационных справочных систем  
Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры «Гуманитарные и социально-экономические дисциплины»  
Протокол № 2 от 14.02.2023 г.

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
1.1	Формирование у студентов базовых знаний в области теории и практики современного менеджмента
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.О.05
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Микроэкономика
2.1.2	Основы деловой и научной коммуникации
2.1.3	Государственное и муниципальное управление
2.1.4	История экономики
2.1.5	Введение в профессию
2.1.6	Психология личности
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
2.2.2	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
2.2.3	Преддипломная практика
2.2.4	Контроль и управление закупками
2.2.5	Бизнес-планирование на предприятиях (в организациях) рыбохозяйственного комплекса
2.2.6	Междисциплинарный проект "Экономическое обоснование факторов, определяющих увеличение экономического потенциала организации (предприятия)"
2.2.7	Организация производства на предприятиях (в организациях) рыбохозяйственного комплекса
2.2.8	Организация стартапов
2.2.9	Основы управления инновациями
2.2.10	Антикризисное управление на предприятиях (в организациях) рыбохозяйственного комплекса
<b>3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
<b>ОПК-4: Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности</b>	
<b>Знать:</b>	
Уровень 1	1. Фрагментарное знание об основных законах и закономерностях менеджмента, их требованиях, формах их проявления и использования в менеджменте организации, сущности и основных подходах к формированию организационно-управленческих решений
Уровень 2	2. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы знаний об основных законах и закономерностях менеджмента, их требованиях, формах их проявления и использования в менеджменте организации, сущности и основных подходах к формированию организационно-управленческих решений
Уровень 3	3. Отличное знание об основных законах и закономерностях менеджмента, их требованиях, формах их проявления и использования в менеджменте организации, сущности и основных подходах к формированию организационно-управленческих решений
<b>Уметь:</b>	
Уровень 1	1. Не в полной мере оценить применение современных методов и инструментов менеджмента в конкретной ситуации для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; уметь определять и анализировать их основные характеристики, формулировать отдельные подразделения в организации; вырабатывать адекватные управленческие решения в области технологии, маркетинговые, организационные, социальные в ответ на изменения внешней и внутренней среды организации
Уровень 2	2. Полное знание учебного материала, умение оценить применение современных методов и инструментов менеджмента в конкретной ситуации для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; уметь определять и анализировать их основные характеристики, формулировать отдельные подразделения в организации; вырабатывать адекватные управленческие решения в области технологии, маркетинговые, организационные, социальные в ответ на изменения внешней и внутренней среды организации
Уровень 3	3. Всесторонние и глубокие знания, умения и владения учебным материалом, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, умение оценить применение современных методов и инструментов менеджмента в конкретной ситуации для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; уметь определять и анализировать их основные характеристики, формулировать отдельные подразделения в организации; вырабатывать адекватные управленческие решения в области технологии, маркетинговые, организационные, социальные в ответ на изменения внешней и

	внутренней среды организации
<b>Владеть:</b>	
Уровень 1	1. Владеет не всеми необходимыми навыками группового и единоличного принятия решений; умением реализовывать принятые решения и нести ответственность за возможные последствия; методами принятия и реализации управленческих решений по поводу разработки и внедрения их в организации, имеющийся опыт фрагментарен
Уровень 2	2. В целом владеет необходимыми навыками группового и единоличного принятия решений; умением реализовывать принятые решения и нести ответственность за возможные последствия; методами принятия и реализации управленческих решений по поводу разработки и внедрения их в организации
Уровень 3	3. Владеет всеми необходимыми навыками группового и единоличного принятия решений; умением реализовывать принятые решения и нести ответственность за возможные последствия; методами принятия и реализации управленческих решений по поводу разработки и внедрения их в организации

**В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен**

<b>3.1 Знать:</b>	
3.1.1	основные законы и закономерности менеджмента, их требования, формы их проявления и использования в менеджменте организации;
3.1.2	сущность и основные подходы к формированию организационно-управленческих решений (ОПК-4.1)
<b>3.2 Уметь:</b>	
3.2.1	применять современные методы и инструменты менеджмента в конкретной ситуации для принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности; классифицировать организации, определять и анализировать их основные характеристики, формулировать отдельные подразделения в организации; вырабатывать адекватные управленческие решения в области технологии, маркетинговые, организационные, социальные в ответ на изменения внешней и внутренней среды организации (ОПК-4.2)
<b>3.3 Владеть:</b>	
3.3.1	навыками группового и единоличного принятия решений; умением реализовывать принятые решения и нести ответственность за возможные последствия; методами принятия и реализации управленческих решений по поводу разработки и внедрения их в организации (ОПК-4.3)

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

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	<b>Раздел 1.</b>						
1.1	Введение в теорию организации и менеджмента. Эволюция теорий менеджмента. /Лек/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.2	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.3	Подготовка к семинару /Ср/	7	16	ОПК-4	1-3	0	
1.4	Внутренние и внешние переменные управления. Основы планирования. /Лек/	7	4	ОПК-4	1-3	0	
1.5	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	4	ОПК-4	1-3	0	
1.6	Подготовка к семинару /Ср/	7	16	ОПК-4	1-3	0	
1.7	Стратегический менеджмент. Управленческие коммуникации – как связующий процесс в менеджменте. /Лек/	7	4	ОПК-4	1-3	0	
1.8	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	4	ОПК-4	1-3	0	
1.9	Подготовка к семинару /Ср/	7	20	ОПК-4	1-3	0	
1.10	Эффективное руководство и лидерство в организации. Процесс принятия решений - сущность работы менеджера. /Лек/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.11	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.12	Подготовка к семинару /Ср/	7	8	ОПК-4	1-3	0	

1.13	Процесс ведения переговоров и урегулирования конфликтов в организации. /Лек/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.14	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.15	Подготовка к семинару /Ср/	7	16	ОПК-4	1-3	0	
1.16	Мотивация – как процесс и функция менеджмента. /Лек/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.17	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.18	Подготовка к семинару /Ср/	7	16	ОПК-4	1-3	0	
1.19	Современные тенденции менеджмента /Лек/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.20	Практическое занятие (конкретная ситуация) /Пр/	7	2	ОПК-4	1-3	0	
1.21	Подготовка к семинару /Ср/	7	16	ОПК-4	1-3	0	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Типовые контрольные тематические вопросы

Развитие науки управления: основные научные школы менеджмента.

Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.

В чем заключается сущность менеджмента?

Что является основой экономического механизма менеджмента?

Сформулируйте цели и задачи менеджмента.

На какие основные элементы можно разделить менеджмент?

В чем состоят основные функции менеджера?

Опишите три подхода к управлению.

Охарактеризуйте основной вклад каждой школы управления в науку управления.

В чем сущность процессного подхода к управлению?

Что такое социотехнические системы управления?

Проведите различия между открытой и закрытой системами управления.

Сформулируйте определение организационной структуры управления.

Назовите элементы организационной структуры торгового предприятия.

Какие виды связей существуют между элементами структуры управления?

Назовите традиционные (иерархический тип) организационные структуры управления предприятием.

Дайте характеристику линейной структуры управления.

Охарактеризуйте функциональную структуру управления.

Объясните, чем принципиально отличаются линейно-функциональные структуры управления от чисто линейных.

Назовите преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры управления.

Почему крупные корпорации, как правило, организованы в дивизиональные структуры?

Понятие процесса мотивации.

Содержательные теории мотивации.

Процессуальные теории мотивации.

Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда.

Мотивационная теория «подкрепления»

Что Вы понимаете под властью?

Каковы источники власти?

Назовите основные формы власти.

Чем отличается экспертная власть от эталонной?

Почему нужно делегировать власть, права и ответственность?

Что Вы понимаете под влиянием?

Назовите две основные группы управленческого влияния.

Дайте определение эмоциональных средств управленческого влияния.

Назовите способы рассудочного влияния.

Какие способы положительного влияния на подчиненных Вы знаете?

Что Вы понимаете под авторитетом менеджера?

Каковы источники (статусы) авторитета менеджера?

Перечислите и прокомментируйте разновидности псевдоавторитета.

Сформулируйте сущность функции планирования.

Перечислите основные задачи планирования.

Приведите основные виды планов, разрабатываемых в организациях.

Назовите этапы стратегического планирования.

Чем отличаются тактические планы от оперативных?

Назовите виды плановых документов на предприятиях, покажите их роль и связь между ними.  
 Сформулируйте сущность управленческого решения.  
 Почему принятие решений считается фундаментом эффективной работы менеджера?  
 По каким признакам классифицируются управленческие решения?  
 Какие разновидности решений существуют?  
 Какие преимущества имеют групповые решения по сравнению с индивидуальными?  
 Назовите основные этапы процесса принятия и реализации решения.  
 Опишите последовательность анализа проблемной ситуации.  
 Сформулируйте возможные ограничения для принятия решений.  
 Приведите возможные критерии, используемые для оценки альтернатив.  
 Поясните, как проводится оценка альтернатив и выбор окончательного решения.  
 Сформулируйте общие рекомендации по реализации решения.  
 В каких ситуациях используются формализованные (математические) методы принятия решений?  
 В каких ситуациях используются неформализованные (эвристические) методы принятия решений?  
 Чем отличаются методы принятия управленческих решений от методов менеджмента?  
 Перечислите основные неформализованные методы.  
 Поясните суть метода мозгового штурма.  
 Чем метод Дельфы отличается от метода мозгового штурма?  
 Каким требованиям должны отвечать управленческие решения?  
 Как Вы понимаете требование правомочности управленческого решения?  
 Какие факторы определяют эффективность управленческих решений?  
 В чем состоит сущность коммуникаций в менеджменте?  
 Назовите способы передачи информации.  
 Объясните, чем отличаются горизонтальные коммуникации от вертикальных.  
 Каким требованиям должна отвечать управленческая информация?  
 Опишите основные типы коммуникационных помех.  
 Назовите и охарактеризуйте основные формы делового общения.  
 Из каких этапов складывается процесс организации деловой беседы?  
 Какую работу необходимо провести на этапе подготовки к деловой беседе?  
 Сформулируйте основные задачи начальной стадии общения.  
 В чем суть проблемы, связанной с умением слушать собеседника?  
 Из каких этапов складывается процесс организации делового совещания?  
 Какую работу необходимо провести на этапе подготовки делового совещания?  
 Какую информацию должен содержать протокол совещания?  
 Какие факторы (условия) определяют эффективность проведения деловых совещаний?  
 Из каких этапов складывается процесс подготовки и проведения деловых переговоров?  
 Какую работу необходимо провести на этапе подготовки к деловым переговорам?  
 Какие основные методы используются для ведения переговоров?  
 Опишите вариационный метод ведения переговоров.  
 Назовите основные условия эффективности деловых переговоров.  
 Дайте определение и поясните сущность организационной культуры.  
 Назовите основные функции организационной культуры предприятия.  
 В чем суть интегрирующей и регулирующей функций организационной культуры?  
 В чем суть охранной функции организационной культуры?  
 В чем отличия сильной организационной культуры от слабой?  
 Назовите основные элементы организационной культуры, разделив их на субъективные и объективные.  
 Перечислите основные признаки организационной культуры туристского предприятия.  
 Приведите классификацию организационных культур, данную У.Оучи.  
 Какие виды управленческих культур были выделены Ч.Хэнди?  
 Назовите основные факторы, определяющие организационную культуру предприятия.  
 Перечислите меры, с помощью которых может осуществляться управление организационной культурой предприятия.  
 Какую роль в формировании организационной культуры могут играть руководители предприятий?  
 Каким образом руководители предприятий могут воздействовать на формирование организационной культуры?

Типовые контрольные вопросы для проведения экзамена

1. Менеджмент: определения, цели, задачи.
2. Организация как объект управления. Характеристики организаций.
3. Подход к менеджменту с позиций школ управления.
4. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению.
5. Внутренняя среда организации и ее элементы.
6. Внешняя среда организации и ее элементы.
7. Организация как функция управления.
8. Делегирование полномочий.
9. Линейно-функциональная, функциональная структуры управления и их основные характеристики.
10. Дивизиональная структура управления: область применения, достоинства и недостатки.
11. Матричные структуры управления: область применения, достоинства и недостатки.
12. Проектные структуры управления: область применения, достоинства и недостатки.

13. Решение как элемент технологии управления, виды управленческих решений.
14. Подходы к принятию решений.
15. Этапы принятия рационального решения.
16. Основные понятия теории мотивации. Мотивационный процесс.
17. Процессуальные теории мотивации: теория ожидания и теория справедливости.
18. Содержательные теории мотивации: теория Маслоу, теории МакКлеланда и Альдерфера, теория Герцберга.
19. Мотивационные теории подкрепления.
20. Планирование как функция управления, подходы к планированию.
21. Методы стратегического анализа.
22. Классификация стратегий развития организации
23. Власть. Формы Власти.
24. Влияние. Средства управленческого влияния.
25. Коммуникации: определение, виды коммуникаций, причины неэффективных коммуникаций.
26. Коммуникационные сети.
27. Понятие, сущность и основные функции организационной культуры.
28. Типология организационных культур

Пример задания для итоговой контрольной работы

1. Истоки современной управленческой науки.
2. Понятие, принципы построения и эволюция структур управления.
3. Коммуникации в организациях: основные проблемы.
4. Лидерство и руководство.
5. Этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.

6. Контрольное задание 1.

Контрольное задание 1.

Проблемно-значимая задача

Выберите способ мотивации своего подчиненного, если:

1. Он стремится занять высокое положение в обществе, разделяет корпоративные ценности компании, живет в престижном районе города, ездит на дорогой машине, носит дорогую одежду, любит свою работу и гордится ей, стремится повысить свой профессиональный уровень, получить ученую степень, ему важно, чтобы о нем думали, как о профессионале высокого уровня.
2. У подчиненного есть давно сформированные привычки, он аккуратен и дотошен, нуждается в четких и ясных инструкциях, всегда четко следует правилам и инструкциям и выполняет работу сам, так как считает, что только он знает, как надо выполнить задание, беспокоится о результатах работы, не любит изменений и не определенности и противится им, трудоголик, активно возражает на критические замечания.
3. Он любит посещать спорт-бары, самоотверженно болеет за свою команду, недавно стал членом клуба, предан членам своей команды, разделяет ценностные ориентиры, перед принятием решения всегда делиться своим мнением по поводу того, почему именно это решение он принял, стремится стать популярным и в силу своих лидерских качеств может поддерживать дисциплину и не пренебрегает делегированием полномочий, если членов его группы критикуют или нападают на них, занимает оборонительную позицию, умеет кратко и четко формулировать свои мысли, что помогает ему быстро вводить в курс дела членов команды.
4. Подчиненный готов много работать для достижения поставленной цели, любит рисковать и частенько испытывает свои силы, является организатором игр, его девиз: «Жизнь – это состязание», имеет потребность всегда выигрывать, при этом не умеет достойно проигрывать, к соперникам относится ревниво, индивидуалист, не является командным игроком.
5. Он испытывает потребность в том, чтобы на него обращали внимание и хвалили, стремится к успеху и много работает, кичится своими наградами.
6. Он инициативен, способен организовывать других, любит принимать решения, руководство работой других приносит ему удовольствие, способен быстро мыслить и четко формулирует свои идеи, любит принимать участие в руководстве проектами, способен принимать трудные решения, способен конструктивно критиковать деятельности организации.
7. Ему присущи решительность, способность брать на себя ответственность, критичен по отношению к организации, отстаивает свою точку зрения, упорен в защите своих идей, не любит инструкции и правила, недолюбливает свое начальство и начальников в принципе, свой досуг проводит уединенно, стремится использовать благоприятные возможности, если они появляются.
8. Он любознателен, всегда готов учиться, приветствует перемены и не сопротивляется им, любит риск и неопределенность, иногда рискует неоправданно, любит все новое, стремится избежать рутины.

Поясните, какие теории мотивации легли в основу Вашего выбора.

## 5.2. Темы письменных работ

не предусмотрено

## 5.3. Фонд оценочных средств

Оценочные материалы представлены на Образовательном портале ДРТИ - <http://www.портал.дрти.рф>

Кейс «Два взгляда на лидерство»

На международной конференции врачей-стоматологов делегаты обменивались опытом не только в области новых методов лечения, использования современных лекарственных препаратов, но и в области менеджмента.

Ниже приведены данные из выступлений двух выдающихся врачей, возглавляющих известные стоматологические лечебницы.

Выступление доктора Смирнова К.Л.

Уважаемые коллеги!

Несколько лет назад я создал стоматологическую лечебницу, которую возглавляю и одновременно являюсь в ней практикующим врачом. Вместе со мной работают два дантиста. Являясь сотрудниками лечебницы, они получают заработную плату и дополнительно — определенный процент с моих чистых доходов. В результате их доход, как правило, выше среднего дохода частнопрактикующего дантиста у нас в регионе. Эта процедура оплаты помогает мотивировать моих сотрудников. В дополнение к традиционным стоматологическим услугам мы специализируемся еще в области реабилитационных услуг, поэтому в лечебнице есть собственный лабораторный техник, который делает зубные протезы, мосты и инкрустации. Реабилитационные услуги включают в себя, в частности, реконструкцию рта после травм, полученных в результате автомобильных аварий. Таких пациентов присылают к нам другие дантисты. Эта работа весьма сложна, присутствие в лечебнице квалифицированного техника просто необходимо.

Кроме того, у нас работает одиннадцать ассистентов, но они не все работают в одно и то же время. Я знаю, что обычно нагрузка ассистентов планируется из расчета 40-часовой рабочей недели, но в нашей лечебнице они работают 4 дня в неделю, что меньше, чем в других местах.

Это одна из причин, почему они остаются у меня так долго.

У нас каждый дантист имеет своего собственного ассистента. Однако всякий раз, когда ассистент не занят, он помогает кому-нибудь еще.

Хотя коллектив нашей лечебницы сравнительно невелик и достаточно дружен, тем не менее, периодически среди персонала возникают трения: стычки, ссоры и т.д. Я никогда не вмешиваюсь, чтобы сотрудники не думали, что у меня есть фавориты, и прошу их разобраться в ситуации самим. Они разрабатывают свои собственные графики работы, определяют периоды отпусков и т.д. Они всегда составляют план, который удовлетворяет всех. Я думаю, что для организации лучше, что они делают это самостоятельно: они знают, чего они хотят. Большинство из моих сотрудников работают со мной в течение долгого времени, и они, кажется, очень довольны своим положением. Что касается обучения, то я верю во взаимное обучение. Все мои сотрудники работали в регистратуре, в лабораториях, выполняли другие функции. Это обеспечивает нам гибкость, и сотрудники лучше понимают проблемы друг друга. Зарботная плата сотрудников лечебницы устанавливается по ставкам, принятым для данного вида профессиональной деятельности. Только однажды мне пришлось уволить ассистента, который отставал от других. Когда я начинал свою деятельность в качестве частного практикующего врача, штат моих сотрудников состоял всего из пяти человек, но постепенно лечебница расширялась. Нам уже не хватало места. Мы переехали в новое помещение, которое и в самом деле очень просторное. Я всегда представлял себе лечебницу именно таких размеров.

Наши пациенты должны быть удовлетворены. Им оказывают много внимания: с каждым пациентом я сам беседую, по крайней мере, несколько минут. Я также проверяю, чтобы каждый пациент получал необходимую помощь, пусть даже небольшую, и даже при первом визите. Я хочу, чтобы мои сотрудники понимали, что для пациента важно, чтобы кто-то интересовался ими и их состоянием. Это срабатывает: к нам переходят пациенты из государственных клиник. Моим помощникам и сотрудникам тоже требуется мое внимание: они хотят, чтобы я был заинтересован в них и знал их проблемы. Они хотят быть востребованными, чувствовать себя частью чего-то. Мы помогаем друг другу: если лечащий врач занят, то пациента принимает другой дантист. Мы работаем достаточно эффективно. Я считаю, что наиболее важным элементом успешного управления являются люди. Вы создаете сплоченный работоспособный коллектив, привлекая специалистов и обеспечивая им хорошее жалование, обучение и мотивируя их. Сотрудники заинтересованы в том, чтобы работать полной отдачей, так как от своей работы они получают удовлетворение. Коллеги проявляют интерес к деятельности друг друга, анализируют ее. Сознание того, что кто-то еще собирается оценивать вашу работу, заставляет вас стараться.

Все возникающие разногласия в отношении методов и способов лечения мы обсуждаем открыто даже в присутствии пациентов. Мы не спорим, а именно обсуждаем проблему. В данной дискуссии могут участвовать дантисты, ассистенты, техники.

Я вполне удовлетворен результатами деятельности моей лечебницы и не планирую никаких изменений в системе менеджмента.

Спасибо за внимание.

Затем слово предоставили доктору Кравцову В.А., который поделился с коллегами своим опытом управления стоматологической лечебницей.

В лечебнице Кравцова В.А. работают более двадцати сотрудников. Набирают персонал через объявления в газетах или по рекомендациям коллег и знакомых. Каждому кандидату назначают испытательный срок. Если работник не удовлетворяет требованиям, его увольняют через три месяца. Фактически, если они не подходят Кравцову В.А., то в конце испытательного срока им сообщают, что они не будут работать в лечебнице. Если же их решают оставить, то выплачивают за прошедшие три месяца существенную премию. Привлекать стараются только очень хороших специалистов и платят им в среднем на 20% больше, чем в других аналогичных организациях. Кравцов В.А. стремится, чтобы у него работали только самые лучшие. Размер заработной платы зависит от сложности выполняемых обязанностей и опыта. Ассистенты, работающие непосредственно с дантистами, имеют наиболее высокую заработную плату.

Кравцов В.А. — жесткий руководитель, он требует от сотрудников значительно больше того, что от них требовали раньше. Он им больше платит, но и ожидает, что они многое умеют делать. Например, стоматолог и его ассистент должны не только лечить, но и оперировать: в лечебнице считают, что ассистент не должен впадать в истерику из-за вида капли крови.

Кравцова интересуют амбициозные сотрудники, желающие работать еще более напряженно за большее вознаграждение, стремящиеся учиться и делающие все, что он скажет. Они знают, что их уволят, если они не смогут поддерживать высокий уровень работы. Их работа — это не только пломбирование зубов, и они несут ответственность за здоровье пациента. По мнению руководителя, его сотрудники более активны и заслуживают большего доверия, чем типичные ассистенты стоматолога. Он контролирует их только в течение операции. Все дела ведет старший помощник Кравцова В.А. Последний никогда не вмешивается в споры сотрудников: он вообще не допускает никаких конфликтов и препирательств. Сотрудники

об этом знают. Одно из ассистентов, проработавших больше года, уволили за то, что он начал конфликтовать со своими коллегами.

Личные проблемы сотрудников Кравцова В.А. не интересуют.

Вопросы и задания

1. Каковы основные различия в стилях лидерства Смирнова К.Л. и Кравцова В.А.?
2. Кто является более эффективным менеджером? Ответ обоснуйте, используя известные теории лидерства.

Кейс «Бутики Христовара»

Жанна Христовара только что получила университетскую степень бакалавра по направлению «Менеджмент» и сразу же включилась в работу компании своего отца. Её отец, Богдан Христовара, являлся владельцем и президентом владельцем и президентом компании «Бутики Христовара». Компания владела сетью из 12 магазинов модной женской одежды в ряде крупных городов России. Компанию ещё в конце перестройки основал дед Жанны. Связи и опыт деда, долгое время работавшего в сфере советской торговли, и последние 10 лет деятельности её отца в области женской одежды, их умение покупать и продавать эту одежду превратили компанию из одного магазина в центре Москвы в достаточно большую сеть магазинов. Управленческий стиль Богдана Христовара, по сути, был продолжением стиля его отца. Оба получили образование при старой системе, один – торговое, а другой – политехническое. Богдан знал, что и как он делает. Он был горд тем, что был способен «держать руку на пульсе» всех деталей по покупке, рекламе и управлению магазинами. Каждый из менеджеров его магазинов, равно как и члены правления, встречались с ним каждые две недели в Москве. Между этими встречами Богдан тратил 2–3 дня каждой недели на посещение своих магазинов и работу с их менеджерами. Однако главной его заботой было то, как люди коммуницируют и как они смотивированы к работе. Он отмечал, что на заседаниях, которые он проводил, все его менеджеры и специалисты слушают его очень внимательно. Тем не менее, от суждений, которые они делали, его начала беспокоить мысль: слышат ли они его или просто внимательно слушают. Как результат, ряд его указаний точно не выполнялся магазинами. Он часто сам правил документацию и рекламные проспекты. В некоторых магазинах работники поговаривали о вступлении в профсоюз. Нередко приходилось слышать то, что ему совсем не нравилось. Так, ему стало известно, что многие работники компании, включая некоторых менеджеров, знают, что пытается делать его компания, и уверены, что они могли делать дело лучше, если бы имели шанс говорить непосредственно с Богданом и его ближайшим окружением. Сам Богдан чувствовал, что многие его менеджеры, так же как и служащие магазинов, делали свою работу без каких-нибудь реальных усилий в творчестве, без изобретательности и энтузиазма. Его, кроме того, интересовало, почему некоторые его лучшие работники увольнялись и устраивались на работу к конкурентам.

Когда дочь пришла к нему, чтобы занять должность его специального помощника, он сказал: «Жанна, меня беспокоит происходящее в компании. Очевидно, что это проблема коммуникации и мотивации. Я знаю, что ты изучала менеджмент в университете. Я слышал, как ты говорила о проблемах барьеров и техники коммуникации. Ты называла имена Маслоу, Герцберга, Врума, Мак-Клелланда и других, кто много знает в области мотивации. Конечно, я сомневаюсь, что эти «психологи» знают достаточно много о бизнесе. Вместе с тем, я знаю о мотивации людей то, что главное – деньги, хороший начальник и хорошие условия работы. Может быть, ты знаешь что-то ещё, что поможет мне? Я надеюсь на это. За твоё обучение в университете я заплатил немало денег. Мне это недешево обошлось. Так что ты могла бы мне предложить?»

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой управленческий стиль преобладал у деда и отца Жанны и как он влиял на решение проблем межличностной и организационной коммуникации в компании?
2. Какие формы коммуникации с подчинёнными преимущественно использовал Христовара-отец?
3. Где у Христовара-отца происходил сбой в коммуникационном процессе?
4. Какие коммуникационные барьеры имели место в компании? Какие меры вы предложили бы для их устранения?
5. Какие коммуникационные сети использовались Христоваром-отцом во взаимодействии с подчинёнными?
6. Какой коммуникационный стиль преимущественно использовал Христовара-отец в общении с подчинёнными?
7. Какие невербальные формы коммуникации использовал Христовара-отец и были ли они эффективными?
8. Как решение вопросов коммуникации в данной ситуации связано с решением проблем мотивации?
9. Как бы вы на месте Жанны ответили её отцу на его монолог?

Кейс «Красный Октябрь» - российские традиции качества»

Цели.

1. Научиться характеризовать организационную культуру предприятия.
2. Оценить методы мотивации персонала.
3. Овладеть умением анализировать силу корпоративного духа работников организации.

Ситуация.

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» — это 20% производства всего российского шоколада, 10% — карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрика. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным

спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделывались шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918 г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы — пламегасители, сигнальные шашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд. Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей.

«Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Николая на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям.

За 150 лет своего существования «Красный Октябрь» получил множество почетных наград, дипломов, золотых и серебряных медалей, знаков отличия. Предмет особой гордости фабрики — Гран-при Всемирной выставки в Париже (1900), Гран-при Международной выставки в Брюсселе (1958), Гран-при в г. Нижний Новгород (2000), Диплом «100 лучших товаров России» (1998, 1999, 2000), Золотая медаль в г. Пловдив (1998, 2000), Золотая медаль «Полагра» в Польше (1999), «Народная марка России» (1998, 1999, 2000), «Товар года» (1999, 2000), Платиновый знак качества XXI в. (2000), Золотая медаль выставки «Российские продукты питания» (2001), Гран-при и четыре золотых медали выставки WORLD FOOD MOSCOW (2001) и др.

Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое удержание 10%-ной доли российского рынка кондитерских изделий.

Вопросы и задания

1. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия. Какие можно отметить общие черты организационной культуры товарищества «Эйнем»

конца XIX в. и ОАО «Красный Октябрь» начала XXI в.?

2. Какие методы мотивации использовались руководством предприятия в различные периоды его развития? В каком объеме система мотивации персонала влияет на достижение стратегических целей ОАО «Красный Октябрь»?

3. Оцените по 10-балльной шкале силу корпоративного духа работников фабрики. Какие действия руководства способствуют укреплению корпоративного духа?

Проблемно-значимая задача «Нестандартное решение»

На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество не проданных персональных компьютеров, что снижало рентабельность производства. Руководство фирмы поставило задачу ускорить реализацию персональных компьютеров.

Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных.

Первый вариант решения проблемы предусматривал значительное снижение отпускной цены.

Второй предложенный вариант решения предполагал обновление упаковки и значительное повышение продажной цены.

По каждому варианту были разработаны сценарии развития ситуации после того, как товар окажется на рынке сбыта. В первом случае сценарий предполагал некоторое увеличение продаж, которое не могло существенно отразиться на рентабельности производства фирмы.

При разработке второго сценария основная ставка была сделана на так называемое нерациональное поведение потребителя. Согласно исследованиям, почти в 80% случаев при покупке компьютеров потребители руководствуются нерациональными мотивами.

Руководством фирмы был принят сопряженный с риском второй вариант решения проблемы. Оставшиеся на складе компьютеры были достаточно быстро проданы.

Вопросы для работы с кейсом

1. Какой метод принятия решений использовался в данном случае?
2. Решение какого типа было принято руководством организации (интуитивное, основанное на суждениях, рациональное)?
3. Действительно ли фирма шла на риск, выбирая второй вариант решения проблемы?
4. Как вы думаете, всегда ли, когда необходимо сбыть залежалую продукцию, надо действовать именно таким образом?

Типовые контрольные работы

Кейс «Социальная направленность менеджмента»

В 1932 г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании «Техникс» и «Панасоник».

Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои познания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю?», ответ только один - на общество.

Вопросы:

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частое и общественное начало?
3. Попытайтесь продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита, доведя их число до десяти.

Задание 2. «Выбор метода и способа стимулирования сотрудников предприятия»

Используя приведенный ниже перечень, составьте списки экономических, организационных и морально-психологических способов (форм) стимулирования. Выделите из этих трех списков и проранжируйте восемь наиболее важных форм поощрения. Результаты ранжирования обсудите в группах.

Перечень форм поощрения работников:

- публичная похвала;
- бесплатные обеды в столовые предприятия;
- благодарственное письмо семье;
- бесплатная путевка в санаторий;
- предоставление отгулов в удобное для Вас время;
- участие в принятии управленческих решений;
- выезды на природу с участием коллектива предприятия;
- право пользоваться служебным автомобилем;
- оснащение кабинета средствами связи и компьютером;
- улыбка руководителя;
- установление постоянной обратной связи с руководителем;
- премия;
- задания, требующие особых навыков и профессионализма;
- оплата развлечений;
- самостоятельность в решении некоторых вопросов;

<ul style="list-style-type: none"> <li>• более престижная работа;</li> <li>• возможность приобрести акции предприятия;</li> <li>• путешествие (командировка за рубеж) за счет предприятия;</li> <li>• фотография на доске почета;</li> <li>• надбавка к заработной плате;</li> <li>• престижное место для парковки машины у офиса;</li> <li>• дополнительные выходные дни;</li> <li>• грант для оплаты учебы (в институте, магистратуре, аспирантуре);</li> <li>• оплата медицинской страховки;</li> <li>• вручение ценного подарка;</li> <li>• более просторный офис;</li> <li>• оплата членства в спортивном клубе;</li> <li>• оплаченный более продолжительный отпуск;</li> <li>• вручение Почетной грамоты;</li> <li>• оказание материальной помощи в случае госпитализации;</li> <li>• возможность использовать гибкий график работы;</li> <li>• делегирование полномочий представлять свое предприятие на профсоюзной конференции;</li> <li>• представление возможности повысить квалификацию на специальных курсах;</li> <li>• возможность выбора более интересной работы;</li> <li>• личное поздравление руководителя по случаю Дня рождения;</li> <li>• возможность работы в коллективе с хорошим социально-психологическим климатом;</li> <li>• возможность пользоваться машиной руководителя в выходные дни</li> </ul>
<b>5.4. Перечень видов оценочных средств</b>
<p>Выполнение практических заданий - выполнение и анализ конкретных практических заданий, требующее от обучаемого оценки полученных результатов, соблюдая последовательность применяемых методов исследования</p> <p>Решение конкретных задач-ситуаций – решение и анализ конкретных задач-ситуаций, требующее от обучаемого оценки полученных результатов, соблюдая последовательность применяемых методов исследования</p> <p>Устный опрос – метод контроля знаний студентов, в процессе которого преподаватель получает возможности для изучения индивидуальных особенностей усвоения студентами учебного материала.</p> <p>Итоговая контрольная работа - письменная работа студента, направленная на решение задач или заданий, требующих поиска обоснованного ответа</p>

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

### 6.1. Рекомендуемая литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Рекомендуемая литература:

1. Столярова, И. Ю. Менеджмент: для студентов всех форм обучения направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент»: учебное пособие : [16+] / И. Ю. Столярова ; Сочинский государственный университет. – Сочи : Сочинский государственный университет, 2020. – 82 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=618365>. – Библиогр.: с. 81. – Текст : электронный.
2. Менеджмент организации : учебник : [16+] / О. В. Баландина, А. Б. Вешкурова, Н. А. Копылова [и др.] ; под общ. ред. С. А. Шапиро. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 566 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575119>. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-0717-2. – DOI 10.23681/575119. – Текст : электронный.
3. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>. – Библиогр.: с. 3312-316. – ISBN 978-5-4499-1339-5. – DOI 10.23681/599192. – Текст : электронный.

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет":

- Официальный сайт Федерального агентства по рыболовству. – <http://fish.gov.ru/>
- Официальный сайт министерства промышленности и торговли Российской Федерации. – <http://minpromtorg.gov.ru/>
- Официальный сайт министерства финансов Российской Федерации. – <https://www.minfin.ru/>
- Официальный сайт министерства экономического развития Российской Федерации. – [mineconom@economy.gov.ru](http://mineconom@economy.gov.ru)
- Официальный сайт министерства потребительского рынка и услуг Московской области. – <https://mpru.mosreg.ru/>
- Официальный сайт министерства экономики и финансов Московской области. – <https://mef.mosreg.ru/>
- Официальный сайт Российского союза промышленников и предпринимателей. – <http://рспп.рф/>
- Официальный сайт Российского клуба финансовых директоров. – <http://клуб-финансовых-директоров.рф/>

### 6.2.1 Перечень программного обеспечения

6.2.1.1	<p>Образовательный портал Moodle. Образовательный портал ДРТИ построен на обучающей виртуальной среде Moodle и доступен по адресу <a href="https://www.портал.дрти.рф">https://www.портал.дрти.рф</a> из любой точки, имеющей подключение к сети Интернет, в том числе из локальной сети ДРТИ. Образовательный портал ДРТИ подходит как для организации online- классов, так и для традиционного обучения. Портал разделен на «открытую» (общедоступную) и «закрытую» части. Доступ к закрытой части осуществляется после предъявления персональной пары «логин- пароль» преподавателем или студентом.</p>
---------	--

6.2.1.2	Электронно-библиотечная система ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ». Обеспечивает доступ к электронно-библиотечным системам издательств, доступ к электронному каталогу книг, трудам преподавателей, учебно-методическим разработкам ДРТИ, периодическим изданиям
6.2.1.3	IC:Предприятие 8.0. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
6.2.1.4	ABBYY FineReader 8.0 Corporate Edition Система оптического распознавания текста
6.2.1.5	STDU Viewer. Программа для просмотра электронных документов
6.2.1.6	Google Chrome, Opera Браузер
6.2.1.7	Windows NT. Графические, интерактивные, многозадачные оперативные системы корпорации Microsoft
6.2.1.8	Dr.Web. Антивирусные программные продукты
6.2.1.9	Microsoft Office. Приложения – офисные редакторы для работы с текстовыми документами, электронными таблицами, электронными сообщениями, базами данных, изображениями и т.д.
6.2.1.10	Moodle. Образовательный портал ДРТИ ФГБОУ ВО «АГТУ»
6.2.1.11	7-zip. Архиватор

### **6.2.2 Перечень информационных справочных систем**

6.2.2.1	ЭБС «Университетская библиотека on-line» <a href="https://biblioclub.ru">https://biblioclub.ru</a> . Фонд библиотеки насчитывает издания более 160 крупнейших современных издательств, выпускающих учебную, научную и иную литературу. Каталог «Университетской библиотеки онлайн» содержит: новейшие грифованные учебники и учебные пособия; научную, научно-популярную, художественную литературу; обучающие мультимедиа, схемы, тесты, тренажеры, презентации, карты и репродукции; эксклюзивные издательские коллекции, включающие востребованную литературу гуманитарной, социальной, юридической, технической и экономической тематик. Имеется программа «Детектор плагиата», позволяющая выявлять нарушения авторских прав в Интернете. Работа может осуществляться из любого места, в котором имеется доступ к сети Интернет.
6.2.2.2	ЭБС издательства «Лань» <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a> . ЭБС включает в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.
6.2.2.3	Предоставляет возможность круглосуточного дистанционного индивидуального пользования, для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет, с возможностью просмотра и скачивания на сайте в онлайн режиме. Предоставляет право доступа к отдельным коллекциям, в частности таким, как «Инженерно-технические науки – Издательство Лань», «Информатика – Издательство Лань», «Физкультура и Спорт – Издательство Физическая культура» ЭБС Лань.
6.2.2.4	ЭБС «IPRbooks» <a href="https://www.iprbookshop.ru">https://www.iprbookshop.ru</a> Важнейший ресурс для получения качественного образования, предоставляющий доступ к учебным и научным изданиям, необходимым для обучения и организации учебного процесса. Использование ЭБС IPR BOOKS позволяет обучающемуся подготовиться к семинарам, зачетам и экзаменам, выполнить необходимые работы и проекты. Преподавателям ресурс будет полезен при составлении учебных планов и РПД, подготовке и проведении занятий, получении информации о новых публикациях коллег.
6.2.2.5	Ресурс ЭБС IPRbooks объединяет новейшие информационные технологии и учебную лицензионную литературу, предназначенную для разных направлений обучения, с помощью которого можно получить необходимые знания, подготовиться к семинарам, зачетам и экзаменам, выполнить необходимые работы и проекты.
6.2.2.6	Контент ЭБС IPRbooks представлен изданиями федеральных, региональных, вузовских издательств, научно-исследовательских институтов, ведущих авторских коллективов, содержание которых соответствует требованиям федеральных образовательных стандартов высшего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования, и ежедневно пополняется новыми актуальными изданиями. ЭБС IPRbooks содержит множество эксклюзивных изданий, которые не представлены в других ресурсах, в том числе издательства группы компаний IPRmedia: Вузовское образование, Профобразование, Ай Пи Эр Медиа.
6.2.2.7	Удаленный доступ посредством сети Интернет возможен с любого ПК. Работать с ЭБС IPR BOOKS можно так же с мобильных устройств в круглосуточном режиме удаленно (скачайте приложение IPRbooks Mobile Reader на App Store или Play Market, приложение для слабовидящих IPRbooks WV-Reader на App Store или Play Market).
6.2.2.8	ИСС «Консультант +» - Содержит российское и региональное законодательство, судебную практику, финансовые и кадровые консультации, консультации для бюджетных организаций, комментарии законодательства, формы документов, проекты нормативных правовых актов, международные правовые акты, правовые акты по здравоохранению, технические нормы и правила

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

Для реализации дисциплины в наличии имеется учебно-аудиторный фонд, включающий в себя учебную аудиторию для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практические занятия), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещение для самостоятельной работы (кабинет библиотеки, читального зала с выходом в сеть «Интернет») и вспомогательные помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.
Основные характеристики и оснащенность отражены в паспорте кабинетов, оригинал которых хранятся в учебно-методическом отделе ДРТИ.
Оборудование учебной аудитории для проведения занятий лекционного типа:

Рабочие места студентов: 26 посадочных мест, укомплектованных специализированной мебелью, учебные парты, стулья.
Рабочее место преподавателя: Стол, стул, кафедра.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.
Стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.
Аудиторная доска: Доска меловая.
Оборудование учебной аудитории для проведения занятий семинарского типа (практические занятия):
Рабочие места студентов: 26 посадочных мест, укомплектованных специализированной мебелью, учебные парты, стулья.
Рабочее место преподавателя: Стол, стул, кафедра.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.
Стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.
Аудиторная доска: Доска меловая.
Оборудование учебной аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций:
Рабочие места студентов: 26 посадочных мест, укомплектованных специализированной мебелью, учебные парты, стулья.
Рабочее место преподавателя: Стол, стул, кафедра.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.
Стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.
Аудиторная доска: Доска меловая.
Оборудование учебной аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации:
Рабочие места студентов: 26 посадочных мест, укомплектованных специализированной мебелью, учебные парты, стулья.
Рабочее место преподавателя: Стол, стул, кафедра.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (переносной): экран, проектор, ноутбук.
Стенды и стеллажи для учебно-наглядных пособий.
Аудиторная доска: Доска меловая.
Оборудование помещения для самостоятельной работы:
Рабочие места студентов: 10 посадочных мест, компьютерные столы, стулья.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (стационарный): компьютер в комплекте с системным блоком с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС ДРТИ – 5 шт.
Стенды для учебно-наглядных пособий.
Оборудование кабинета «Библиотека, читальный зал с выходом в сеть Интернет»:
Рабочие места студентов: Стол (2 пос. места) - 11 шт., компьютерный стол (1 пос. место) – 4 шт., стул - 26 шт.
Рабочее место библиотекаря: Стол (абонемент) -5 шт., приставка к столу -5 шт., стул - 1 шт., компьютер в комплекте с системным блоком, монитором, клавиатурой и мышью, операционной системой Windows XP Professional, с лицензионным программным обеспечением MS Office 2003, STDU Viewer, ABBYY FineReader 8.0 Corporate Edition, Google Chrome, Opera, Dr.Web, Moodle, 7-zip. - 2 шт., принтер – 1 шт.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (стационарный): компьютер в комплекте с системным блоком, монитором, клавиатурой и мышью, операционной системой Windows XP Professional, с лицензионным программным обеспечением MS Office 2003, STDU Viewer, ABBYY FineReader 8.0 Corporate Edition, Google Chrome, Opera, Dr.Web, Moodle, 7-zip. - 4 шт., принтер – 2 шт.
Шкаф (стеллаж) для хранения экспонатов, таблиц, раздаточного материала и др.: Шкаф (стеллаж) для хранения - 8 шт., стеллаж для хранения книг – 100 шт., тумба приставная с замком – 6 шт., стенд для книг (5 полок)- 2 шт.
Наглядные материалы (стенды, плакаты и др.): Плакаты - 1 шт.
Оборудование помещения для хранения учебного оборудования:
Рабочие места сотрудников: Столы – 5 шт., стулья – 15 шт.
Шкаф (стеллаж) для хранения экспонатов, таблиц, раздаточного материала и др.: Встроенные шкафы – 3 шт., полки – 3 шт., тумбы – 5 шт., металлический шкаф сейфового типа – 1 шт.; сейф – 1 шт.
Оборудование помещения для профилактического обслуживания учебного оборудования:
Рабочие места сотрудников: Стол – 5 шт., Стул – 5 шт.
Технические средства обучения: Набор демонстрационного оборудования (стационарный): компьютер в комплекте с системным блоком, монитором, клавиатурой и мышью, операционной системой Windows 7 Professional, с лицензионным программным обеспечением – 1 шт., принтер – 2 шт.
Шкаф (стеллаж) для хранения экспонатов, таблиц, раздаточного материала и др.: Шкаф (стеллаж) для хранения – 5 шт.
Обучение по программе возможно с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Доступ к ним обеспечивается с помощью электронной информационно-образовательной среды (ЭИОС). Доступ осуществляется по персональным логину и паролю студента, предоставляемым деканатом.

#### **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Кокорев Ю.И., Солоненко А.А. Методические указания по самостоятельной работе по дисциплине «Менеджмент» для обучающихся [Электронный ресурс] – Рыбное, 2021. Режим доступа: <https://www.портал.дрти.рф>
2. Кокорев Ю.И., Солоненко А.А. Методические указания по практическим занятиям по дисциплине «Менеджмент» для обучающихся [Электронный ресурс] – Рыбное, 2021. Режим доступа: <https://www.портал.дрти.рф>

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению**

В Университете в рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению организованы информационные указатели с использованием тактильного шрифта по системе Брайля. Сайт Института имеет версию для слабовидящих.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) могут быть представлены в аудиоформате.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по слуху**

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических (лабораторных) занятий производится дублирование звуковой справочной информации визуальной.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата**

В Институте в рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, корпуса, в которых реализуется образовательная деятельность, укомплектованы необходимым оборудованием для облегчения доступа в аудитории и обслуживающие помещения.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических (лабораторных) занятий обеспечивается возможность освоения практических навыков обучающимся с ОВЗ с учетом его индивидуальных физических возможностей.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.