

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева
Институт экономики и управления (ИНЭУ)
сокращенное и полное наименование института
Кафедра «Менеджмент» (МЕН)
сокращенное и полное наименование кафедры

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ АУДИТОРНОЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Основы функционального менеджмента

наименование дисциплины

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

код и полное наименование направления подготовки

Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм

(наименование профиля подготовки)

Уровень образования

бакалавриат

бакалавриат, магистратура, специалитет

Форма обучения

Очная

Нижний Новгород

2018

Разработчики/составители методических рекомендаций по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента»:

Доцент, к.т.н., Рождественский В.Г.

ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество

Кафедра «Менеджмент»

Дата, подпись Рождес « 7 » 05 2018 г.

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента» рассмотрены на заседании кафедры «Менеджмент»

наименование кафедры

Протокол № 7 от « 7 » 05 20 18 г.

Заведующий кафедрой д.ф.н., профессор Матиашвили В.М.

ученое звание, степень, фамилия, имя, отчество

Дата, подпись Матиа « 7 » 05 20 18 г.

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента» согласованы с председателем методической комиссии по профилю подготовки, специальности (или председателем предметной комиссии)

Заведующий кафедрой, д.ф.н., профессор, Матиашвили В.М.

должность, ученое звание, степень, фамилия

Матиа
дата, подпись

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента» утверждены Учебно-методическим советом ИНЭУ

Протокол № 5 от « 22 » 05 20 18 г.

СОГЛАСОВАНО:

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента» зарегистрированы в УМУ под учетным номером

6040

Начальник МО УМУ

Горностаева
личная подпись

Горностаева А.В.

расшифровка подписи

« 14 »

05

дата

20 18 г.

Содержание

Блок 2. Методическое обеспечение дисциплины	4
Введение	4
2.1. Методические рекомендации по организации аудиторной работы	4
1. Цели и задачи освоения дисциплины	4
2. Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях	5
3. Структура отчета по практической работе	8
2.2. Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов	11
4. Рекомендации по выполнению самостоятельной работы	12
Блок 3. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	15

Блок 2. Методическое обеспечение дисциплины

Введение

Методические рекомендации по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов по дисциплине «Основы функционального менеджмента» направления подготовки бакалавриат 38.03.02 «Менеджмент», профиль подготовки: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм» для очной формы обучения разработаны с учетом ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» января 2016 г. № 7 и в соответствии с «Положением об учебно-методическом комплексе дисциплины», утвержденного приказом ректором НГТУ № 142 от 26.03.2015 г.

2.1. Методические рекомендации по организации аудиторной работы

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины: формирование у студентов комплекса знаний и профессиональных компетенций в области управления организацией.

Задачи:

- дать систематизированные знания и сформировать профессиональные навыки и умения в области управления организацией;
- ознакомить с общей концепцией управления организацией,
- развить способности и умения применять теорию и методику курса в управлении организацией;
- овладение способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных отношений и умение применять их на практике;
- содействие освоению инструментария по проектированию групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом.

Профессиональная деятельность бакалавра направлена на знание форм участия в разработке и реализации организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ; контроля деятельности подразделений, команд (групп) работников; мотивирования и стимулирования персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей; участия в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы); участия в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации.

Дисциплина «Основы функционального менеджмента» представляет собой дисциплину базовой части (Б1.Б.12). Дисциплина базируется на курсах: Основы экономических знаний, Математика, Нормативные акты в профессиональной деятельности

Общая трудоемкость, виды занятий, форма аттестации представлена в таблице 1.

Таблица 1

Общая трудоемкость, виды занятий, форма аттестации

Семестр	Общая трудоемкость, часов (ЗЕТ)	Лекции, часов	Практические занятия, часов	Лабораторные работы, часов	СРС, часов	Внеаудиторная контактная работа	Контрольная работа
Очная форма обучения Форма аттестации: экзамен(54ч.)							
2	216 (6)	34	34	-	88	6	+

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции: ОПК-4, ПК-2, ПК-7.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования.

Бакалавр должен знать:

- основы функционального менеджмента, необходимые для осуществления публичных выступлений; особенности ведения переговоров, совещаний, основные правила деловой переписки (ОПК-4);
- основные способы разрешения конфликтных ситуаций; современные технологии управления персоналом; основы функционального менеджмента (ПК-2);
- основы бизнес планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знать базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знать методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7).

Бакалавр должен уметь:

- осуществлять публичные выступления, вести эффективные переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку, применяя основы функционального менеджмента (ОПК-4);
- разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, применяя основы функционального менеджмента (ПК-2);

- поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7).

Бакалавр должен владеть:

- навыками публичных выступлений, эффективного ведения переговоров, совещаний, осуществления деловой переписки, используя основы функционального менеджмента (ОПК-4).
- различными способами разрешения конфликтных ситуаций на основе современных технологий управления персоналом, используя принципы функционального менеджмента (ПК-2);
- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7).

В учебном процессе преподаватель использует активные и интерактивные формы обучения студентов, которые должны опираться на их творческое мышление и в наибольшей степени активизировать познавательную деятельность, делать их соавторами новых идей, приучать их самостоятельно принимать оптимальные решения и способствовать их реализации.

В аудиторной работе со студентами предполагается проведение лекций-бесед и (или) лекций-дискуссий. При чтении лекций используются слайд-лекции, каждая из которых должна содержать конспект материала по определенной теме дисциплины.

Рекомендации по работе на лекционных занятиях:

1. Обратит внимание на то, как строится лекция. Она состоит, в основном из:
 - вводной части, в которой актуализируется сущность вопроса, идет подготовка к восприятию основного учебного материала;
 - основной части, где излагается суть рассматриваемой проблемы;
 - заключения, где делаются выводы и даются рекомендации, практические советы.
2. Настроиться на лекцию. Настрой предполагает подготовку, которую рекомендует преподаватель. Например, самостоятельно найти ответ на вопрос домашнего задания, читая раздел рекомендуемого литературного источника и выявить суть рассматриваемых положений. Благодаря такой подготовке возникнут вопросы, которые можно будет выяснить на лекции. Кроме того, соответствующая подготовка к лекции облегчает усвоение нового материала, заранее ориентируя на узловые моменты изучаемой темы. Важна и самоподготовка к лекции через стимулирование чувства интереса, желания узнать новое.
3. Отключить до начала лекции мобильный телефон (или поставить его в бесшумный режим), чтобы случайный звонок не отвлекал преподавателя и других студентов.
4. Слушать лекцию внимательно и сосредоточенно. В противном случае есть риск не усвоить именно главные положения темы, оставить за кадром вопросы, которые осложняют учебу в дальнейшем.
5. Если Вы в чем-то не согласны (или не понимаете) с преподавателем, то совсем не обязательно тут же перебивать его и, тем более, высказывать свои представления, даже если они и кажутся Вам верными. Перебивание преподавателя на полуслове – это верный признак невоспитанности. А вопросы следует задавать либо после занятий (для этого их надо кратко записать, чтобы не забыть), либо выбрав момент, когда преподаватель сделал хотя бы небольшую паузу, и обязательно извинившись.
6. Помнить, что лекцию лучше конспектировать, независимо есть тема в учебнике или ее нет. Научитесь правильно составлять конспект лекции.

2. Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях

Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях представлен в таблице 2.

Таблица 2

Тематический план освоения дисциплины на практических занятиях

№ р-ла	Темы лекций	Тема практических занятий	Трудоемк ость (час.) очная форма обучения
1	Общая теория управления	Эволюция методов и взглядов на управление. Содержание управленческого труда. Сущность стратегического и оперативного управления	3
2	Функции управления	Содержание базовых функций управления. Связующие функции и эффективность управления	5
3	Инфраструктура менеджмента	Организация как система управления. Формирование целей организации. Задачи, технология, структура и люди как основные элементы управления	5
4	Проектирование	Принципы проектирования организации. Организационные структуры и область их	6

	организации	применения	
5	Человеческий фактор в управлении организацией	Поведение человека в организации, учет личных факторов в управлении. Типы группового поведения и их влияние на эффективность управления	3
6	Стиль управления	Стили лидерства, их особенность и эффективность. Власть и влияние в управлении	3
7	Управление конфликтами	Типы и источники конфликтов. Методы управления и разрешения конфликтных ситуаций	6
8	Коммуникации в управлении	Организация коммуникационных процессов. Влияние коммуникации на процесс принятия решения	3
ИТОГО			34

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме: участие в групповых обсуждениях, выполнение тестов, выполнения и защита индивидуальных практических заданий, активность на семинарских занятиях; промежуточный контроль в форме экзамена, который принимает преподаватель, проводивший лекционные занятия с данными студентами.

Правила выполнения практических работ (заданий).

Практические занятия, которые проводятся в следующих формах: семинар, практические задания.

Они служат для осмысления и более глубокого изучения теоретических проблем, а также отработки навыков использования знаний, которое даст студенту возможность:

- проверить, уточнить, систематизировать знания;
- овладеть терминологией и свободно ею оперировать;
- научиться точно и доказательно выражать свои мысли на языке конкретной науки;
- анализировать факты, вести диалог, дискуссию, оппонировать.

Практические занятия призваны укреплять интерес студента к науке и научным исследованиям, научить связывать научно-теоретические положения с практической деятельностью. В процессе подготовки к ним происходит развитие умений самостоятельной работы: развиваются умения самостоятельного поиска, отбора и переработки информации.

Студент должен:

- строго выполнять весь объем самостоятельной подготовки, представленный в методических указаниях по самостоятельной работе;
- знать, что проведению каждого практического занятия предшествует проверка готовности студента, которая проводится преподавателем в его начале;
- решить на практическом занятии задачи (задания), предусмотренные данными методическими указаниями, по каждой теме;
- ответить на контрольные вопросы по каждой теме во время защиты каждой выполненной практической работы – текущий контроль.

Задания и последовательность выполнения практических работ

Практическая работа № 1

Тема: Эволюция методов и взглядов на управление. Содержание управленческого труда. Сущность стратегического и оперативного управления.

Цель: приобретение знаний и навыков в области управления организацией.

Задание: изучить сущность и цели управленческого труда.

Контрольные вопросы:

1. Определить какую роль играет менеджмент в изучаемой организации.
2. Описать, как реализуется процесс управления в изучаемой организации.
3. Оценить качество реализации процесса управления в изучаемой организации.
4. Описать цели и задачи стратегического и оперативного управления.

Практическая работа № 2

Тема: Содержание базовых функций управления. Связующие функции и эффективность управления.

Цель: приобретение знаний и навыков по реализации на практике функций управления.

Задание: рассмотреть и проанализировать как реализуются в организации функции управления.

Контрольные вопросы:

1. Описать, как реализуются функции управления в организации.
2. Определить их сильные и слабые стороны.
3. Оценить эффективность реализуемых функций управления.

Практическая работа № 3

Тема: Организация как система управления. Формирование целей организации. Задачи, технология, структура и люди как основные элементы управления.

Цель: приобретение знаний в области системного подхода к управлению организацией.

Задание: изучить состояние основных элементов системы управления.

Контрольные вопросы:

1. Описать систему целей организации.
2. Показать какие задачи решают подразделения организации.
3. Описать существующий технологический процесс.
4. Дать оценку организационной структуре.
5. Определить требования к типу нанимаемых людей.
6. Оценить степень соответствия элементов системы управления организацией.

Практическая работа № 4

Тема: Принципы проектирования организации. Организационные структуры и область их применения.

Цель: приобретение знаний и навыков по проектированию организации.

Задание: рассмотреть принципы проектирования организации, дать оценку существующей структуре организации.

Контрольные вопросы:

1. Показать какие типы разделения труда применяются в организации.
2. Дать оценку выбранным типам разделения труда.
3. Показать какие факторы оказывают влияние на формирование организационной структуры.

Практическая работа № 5

Тема: Поведение человека в организации, учет личных факторов в управлении. Типы группового поведения и их влияние на эффективность управления.

Цель: приобретение знаний и навыков по формированию трудового коллектива.

Задание: изучить тип группового поведения, реализуемого в организации, его влияние на эффективность управления.

Контрольные вопросы:

1. Определить какие требования к персоналу применяются при приеме на работу.
2. Показать, как учитываются поведенческие факторы в деятельности предприятия.
3. Определить какой тип группового поведения реализуется на предприятии.
4. Дать оценку эффективности выбранному типу группового поведения.

Практическая работа № 6

Тема: Стили лидерства, их особенность и эффективность. Власть и влияние в управлении.

Цель: приобретение знаний и навыков по выбору эффективного стиля управления.

Задание: рассмотреть и проанализировать эффективность реализуемого стиля управления.

Контрольные вопросы:

1. Показать, как реализуются основные роли менеджера в организации.
2. Определить применяемый в организации стиль руководства.
3. Дать оценку применяемому в организации стилю руководства.
4. Показать соответствие формальной и неформальной власти.

Практическая работа № 7

Тема: Типы и источники конфликтов. Методы управления и разрешения конфликтных ситуаций.

Цель: приобретение знаний и навыков по управлению организационными конфликтными ситуациями.

Задание: рассмотреть и проанализировать источники конфликтных ситуаций и эффективность применяемых методов их разрешения.

Контрольные вопросы:

1. Показать какие виды конфликтных ситуаций существуют в организации.
2. Определить источники возникновения конфликтных ситуаций.
3. Дать общую оценку применяемых методов разрешения конфликтных ситуаций.

Практическая работа № 8

Тема: Организация коммуникационных процессов. Влияние коммуникации на процесс принятия решения.

Цель: приобретение знаний и навыков в области организации эффективной межличностной и межгрупповой коммуникации.

Задание: рассмотреть эффективность организации межличностной и межгрупповой коммуникации.

Контрольные вопросы:

1. Описать применяемые в организации коммуникационные связи.
2. Описать применяемые в организации коммуникационные стили общения.
3. Описать и дать оценку коммуникационному процессу.

3. Структура отчета по практической работе

Результаты выполнения практической работы оформляются студентами в виде отчета:

- 1) указываются наименование и цель выполнения практической работы;
- 2) приводится описание организации (определяется преподавателем по согласованию со студентом);
- 3) указывается, что исследуется или рассчитывается и с помощью, каких методов и формул;
- 4) в соответствии с заданием заполняются таблицы, приводятся расчеты, строятся графики;
- 5) по результатам выполненных заданий проводится анализ исследуемого явления, объекта, процесса;
- 6) выводы по выполненной работе.

На титульном листе практической работы ставятся дата, подпись исполнителя и преподавателя, принявшего практическую работу.

На занятиях проводится защита результатов работы и полученных выводов. Защита результатов работы организуется перед всей группой студентов, полученные выводы обсуждаются всеми студентами, которые задают вопросы, дискутируют. Преподаватель в заключении подводит общие итоги работы. В течение практического занятия студенты выполняют одну или несколько работ (заданий) под руководством преподавателя в соответствии с изучаемым содержанием учебного материала. Оценки за выполнение практических работ являются показателями текущей успеваемости студентов по учебной дисциплине.

Специфика каждого подвида работ и методика их выполнения следующие:

1. Кейсы – проанализировать и описать заданную ситуацию, сделав соответствующие выводы.
2. Ситуационная задача – решить задачу путем изучения частной обстановки ситуации, провести расчет для определения потенциального развития событий, описать возможный результат.
3. Сквозные задачи – выполнить все пункты задачи, которые указаны в условии, используя исходные данные.
4. Индивидуальные проекты – выполнить четко поставленную задачу при помощи системного подхода (сочетание теоретических знаний и практических навыков) самостоятельно.
5. Групповые проекты – аналогичный метод решения с п. 4, только действовать необходимо в группе сообща.

Большинство тем из курса эффективнее осваивать с применением практических ситуаций для анализа, разработанных на основе данных по реально существующим компаниям. Студент получает возможность поставить себя на место руководителя предприятия и попробовать применить полученные знания для решения проблем компании. Задача студента – проанализировать ситуацию и предложить свой вариант действий в предлагаемых обстоятельствах.

Каждая управленческая ситуация отличается уникальными особенностями, требует уникальных решений и действий. С помощью ситуаций для анализа, будущие выпускники могут попытаться решить реальные проблемы реальных менеджеров в реальных компаниях.

Существует две формы анализа практической ситуации – устная и письменная.

Подготовка письменного анализа ситуации. Не существует четких указаний для оформления и структуризации письменного анализа. Материалы, посвященные компаниям и их проблемам, настолько разнообразны, что нельзя каким-то образом алгоритмизировать процесс создания письменного отчета, который подходил бы к работе над всеми ситуациями для анализа. Преподаватель может дать каждому студенту тему для письменного отчета. Возможен и другой подход – подготовка развернутого анализа всей ситуации, в ходе которого студент должен:

- 1) определить все проблемы, на которые руководство компании должно обратить внимание;
- 2) выполнить анализ и дать оценку этих проблем;
- 3) предложить план действий и пакет рекомендаций по результатам своего анализа.

Во время написания отчета по анализу ситуации необходимо помнить следующее.

1. Ваш анализ и оценки должны подтверждать ваши выводы. Избегайте неаргументированных мнений, излишнего обобщения. Ваш отчет должен быть связным, логически выстроенным, а мнения подкреплены фактами и цифрами.

2. Если вам для анализа понадобились вычисления, представьте их в таблицах и диаграммах. Это понятнее и нагляднее. Не надо собирать все вспомогательные графические и табличные материалы в конце отчета, разместите их в тексте по мере изложения материала, чтобы читателю было понятно, к чему они относятся и что означают. Все эти вспомогательные материалы должны тесно связываться с вашими выводами. Включите в текст ссылки на таблицы и диаграммы.

3. Продемонстрируйте свое владение понятиями и средствами анализа, которые вы применяете.

4. Интерпретация материалов ситуации должна быть обоснованной и объективной. Избегайте не имеющих к делу замечаний, а также заключений, в которых учитываются только те факторы, которые укладываются в вашу модель, а остальные отменяются. Также старайтесь ничего не преувеличивать и не преуменьшать.

5. Анализ должен быть взвешенным и объективным, избегайте эмоционального подхода и риторики. При первом редактировании анализа подчеркните фразы «Я думаю», «Я считаю», «Я полагаю», а при втором редактировании замените их словами «Как показывает мой анализ» или «Как ясно из моего анализа».

6. Последний раздел своего письменного отчета посвятите конкретным рекомендациям и плану дальнейших действий. Ваши рекомендации должны учитывать все проблемы и задачи, которые вы идентифицировали в предыдущих разделах. Если рекомендации логически не вытекают из вашего анализа, то снижается доверие ко всему вашему пакету рекомендаций. Ясно, что рекомендуемые вами действия должны иметь заметный положительный эффект.

7. Советы, предполагающие высокую степень риска следует давать с большой осторожностью. Обязательно разъясните, каким образом ваши рекомендации помогут решить указанные вами проблемы.

8. Проверьте, способна ли компания реализовать предлагаемые вами решения. Кроме того, необходимо разобраться, под силу ли реализация ваших предложений тем людям, которые сейчас работают в компании, при наличии имеющихся у нее компетенций, в существующих условиях внешней и внутренней среды.

9. Обязательно разъясняйте свои предложения как можно подробнее, вплоть до мельчайших деталей. Избегайте общих, ничего не значащих формулировок наподобие «Этой компании больше внимания следует уделять планированию» или «Желательно избрать более агрессивную маркетинговую политику».

Если вы, например, считаете, что компания должна улучшить свою позицию на рынке, обязательно разъясните, как, по вашему мнению, она должна это сделать. Предложите список действий, которые следует предпринять, составьте последовательность их исполнения, обозначьте приоритеты, назначьте ответственных.

Предлагая план действий, помните, что в практической деятельности сотрудник должен ответственно подходить к выбору решений, которые в случае ошибочности повлекут за собой серьезные финансовые потери, и с осторожностью предлагать любые кардинальные решения, даже если ему не придется нести за него никакой ответственности.

Ваш отчет должен быть хорошо организован и грамотно написан. Даже самые замечательные идеи мало что дают, если вы не сможете убедить слушателей в их достоинствах, а для этого требуется логика, четкая последовательность, продуманная аргументация и убедительность изложения.

Подготовка устного ответа по анализу ситуации. В будущей практической деятельности от студентов, потребуется умение устно излагать свои идеи и убедительно их аргументировать. Это очень полезная практика, она позволяет студенту преодолеть страх перед большой аудиторией и научиться правильно излагать свои мысли.

Подготовка устного ответа, по сути, мало отличается от подготовки письменного отчета. В обоих случаях необходимо выделить проблемы и задачи, стоящие перед компанией, проанализировать условия отрасли и компании, разработать продуманный план действий. Качество анализа и предлагаемых рекомендаций должно быть одинаковым в устном и письменном ответах.

Как и при подготовке письменного отчета, при подготовке устного студенты должны показать знание понятий и средств анализа. Рекомендации должны быть достаточно подробны, чтобы обеспечить менеджмент четкими указаниями о том, что и когда делать.

Ответ можно сопроводить следующими слайдами:

- начальный слайд с названием темы и фамилиями авторов;
- слайд-шоу по ходу ответа (если ответ готовили несколько человек, то с указанием фамилий всех участников);
- один или несколько слайдов с перечислением основных проблем и задач, которые менеджмент должен решить;
- серия слайдов, иллюстрирующих ваш анализ ситуации;
- серия слайдов, посвященных вашим рекомендациям, аргументам и обоснованию каждого аргумента (по слайду на каждую рекомендацию и ее обоснование).

Необходимо несколько раз прорепетировать свое слайд-шоу, чтобы устранить все возможные недостатки. Слайд-шоу надо составить таким образом, чтобы завладеть вниманием аудитории, однако не настолько, чтобы слушатели забыли о теме вашего ответа и комментариях оппонентов.

Следует помнить, что слайды должны только лишь помочь слушателям понять ваши мысли. Избыток графики, изображений, цвета могут отвлечь внимание аудитории от вашего рассказа и помешать восприятию ваших мыслей.

Не забывайте, что даже самое лучшее слайд-шоу не скроет от взыскательной аудитории недостатков анализа. Слабый анализ в сочетании с блестящим визуальным сопровождением столь же нежелателен, как и хороший анализ без надлежащих сопроводительных материалов.

Если студент заинтересовался деятельностью какой-либо компании или ему недостаточно данных, то можно зайти на сайт компании, получить всю необходимую информацию и использовать ее по своему усмотрению. Многие компании размещают на сайтах свои годовые отчеты и прочую документацию (или предлагают ссылки на них). Кроме того, почти всегда на сайте представлена формулировка миссии и видения компании, разъясняются ценности компании, характеризуется ее положение в отрасли, указывается курс акций. В материалах, которые компании публикуют о себе, содержится множество полезных сведений, например информация о новых товарах, соглашениях о союзах, партнерствах и приобретениях и прочих значимых событиях. Некоторые сайты содержат ссылки на другие ресурсы, где вы найдете дополнительные сведения,

например о размере отрасли, динамике ее роста, статистические данные и прогноз будущего развития. Поэтому любой поиск в Интернете данных о компании лучше всего начинать с ее сайта.

Таким образом, можно сформулировать следующие общие рекомендации по анализу ситуации.

1. Дважды прочитайте ситуацию, первый раз – чтобы получить общее представление, второй – чтобы вникнуть во все факты и данные. Затем внимательно просмотрите всю информацию, которая представлена в таблицах, диаграммах, схемах, рисунках.
2. Составьте полный перечень всех проблем и задач, которые предстоит решить менеджменту компании.
3. Вдумчиво проанализируйте ситуацию компании, напишите одну-две страницы своих замечаний.
4. Примените концепции менеджмента и средства анализа, которые вы почерпнули в теоретическом курсе.
5. Обязательно проанализируйте цифровые показатели, сопровождающие ситуацию, – это поможет лучше понять финансовое положение компании.
6. Сопроводите каждое свое суждение продуманными аргументами и цифровыми данными; заявления «Я думаю» и «Я считаю» звучат не так убедительно, как «Мой анализ показывает».
7. Расположите свои рекомендации в порядке приоритетности; удостоверьтесь, что их можно выполнить при наличии имеющихся ресурсов и в течение приемлемого срока.
8. Подкрепите каждую рекомендацию убедительными аргументами, доказывающими целесообразность предлагаемых вами действий и их результативность для улучшения положения компании.
9. Просмотрите предлагаемый вами план действий и убедитесь, что в нем учтены все проблемы и задачи, которые вы определили на начальном этапе, иначе план будет неэффективным.
10. Не предлагайте таких действий, которые могут привести к катастрофическим последствиям при ненадлежащем исполнении; учитывайте не только положительные последствия своих предложений, но и возможные отрицательные.

Подготовка презентации. Составив детализированный план доклада, презентацию подготовить будет легче. Для этого необходимо по каждому пункту и подпункту плана создать слайд, иллюстрирующий содержание данного подпункта/пункта. Тогда и слайды будут информативны, и рассказывать вам будет удобно, и сама очередность слайдов поможет не сбиваться с мыслей. Речь и слайды не должны совпадать, тогда презентация станет «объемной». Речь должна быть не перегружена специальной терминологией, а слайды должны содержать больше технических подробностей: формулы, схемы, таблицы, графики. В коротком выступлении к ним можно обращаться по ходу изложения, но при этом не надо останавливаться на объяснении всех нюансов.

При подготовке презентации необходимо помнить несколько простых правил:

1. Презентация является иллюстрацией, дополнением к докладу, текст всегда первичен. Поэтому необходимо исходить из того, что главное требование к презентации – наглядность. От того, насколько просто и доступно вы представите результат своей работы, зависит больше половины успеха.

2. Не перегружайте слайд текстом – вы его и так читаете в своем докладе. Оставьте слова себе, а графику – презентации. Можно несколько кадров отвести для текста, когда это становится совершенно необходимым. Распространённая ошибка – читать слайд дословно. Лучше всего, если на слайде будет написана подробная информация (определения, теоремы, формулы), а словами будет рассказываться их содержательный смысл. Информация на слайде может быть более формальной и строго изложенной, чем в речи.

3. Не отвлекайте слушателей своей же презентацией. Яркие краски, сложные построения, излишняя анимация, выпрыгивающие и бегающие зайчики, лисички и собачки – не самое лучшее дополнение к научному докладу. Если же вы водите текст, дополняющий или поясняющий ваши положения, позаботьтесь о легкости его восприятия.

4. Текст должен быть контрастным, обязательно темным на светлом фоне. Лучше, если все поле будет светлым, в центральной части, где расположен материал – светло-серым или палевым, а внизу – более темным.

5. Презентация должна идти синхронно с текстом доклада. Ваша речь должна пояснять иллюстрации, представленные в презентации. А презентация, в свою очередь, должна содержать тот наглядный материал, который невозможно выразить словами (схемы, таблицы, графики, фотографии и так далее).

6. Оптимальное число строк на слайде – от 6 до 11. Шрифт должен быть не менее 24 размера. Перегруженность и мелкий шрифт тяжелы для восприятия. Недогруженность оставляет впечатление, что выступление поверхностно и плохо подготовлено.

7. Пункты перечней должны быть короткими фразами; максимум – две строки на фразу, оптимально – одна строка. Чтение длинной фразы отвлекает внимание от речи. Короткая фраза легче запоминается визуально.

8. Не проговаривайте формулы словами – это долго и может отвлечь внимание от основной мысли выступления. Это делается только во время лекций или семинаров, когда слушатели одновременно записывают конспект. На защите или на конференции это неуместно.

9. Оптимальная скорость переключения – один слайд за 1–2 минуты. Для кратких выступлений допустимо два слайда в минуту, но не быстрее. Слушатели должны успеть воспринять информацию и со слайда, и на слух.

Оформление практических работ. Отчет о выполненных практических работах следует писать на отдельных сброшпорованных листах белой бумаги формата А4 с одной стороны. Страницы нумеруются арабскими цифрами, номер страницы ставится внизу по центру без знаков препинания. Первой страницей считается титульный лист, но на нем номер страницы не ставится. Титульный лист оформляется согласно требованиям и должен содержать такие данные, как наименование учебного заведения, номер и название темы практического занятия, фамилия и инициалы студента и руководителя. Страницы нумеруются, начиная со второй. Разделы должны иметь порядковую нумерацию. В тексте работы на страницах оставляются поля согласно требованиям вуза.

Если в работе имеются наглядные материалы (схемы, графики, диаграммы, чертежи), то они оформляются на отдельных страницах и обозначаются «Рисунок»; название приводится под рисунком. Рисунки помещаются в соответствии с логикой изложения и нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах каждой главы (например, первый рисунок в первой главе будет обозначен: Рисунок 1.1). Таблицы нумеруются также арабскими цифрами в пределах главы (например, первая таблица второй главы имеет обозначение: Таблица 2.1). Заголовок таблицы должен отражать ее содержание и размещаться над таблицей. Если показатели таблицы имеют одинаковую размерность, то она вносится в заголовок. В том случае, когда показатели имеют разную размерность, в таблицу включают отдельную графу – «Единицы измерения». Последние можно указывать с сокращениями, но с соблюдением действующих стандартов.

Требования и процедура выставления окончательной оценки студенту по работе и порядок выполнения пропущенных работ по уважительным и неуважительным причинам

Текущий контроль знаний может проводиться с помощью сдачи контрольных работ.

Для подготовки к промежуточной аттестации (экзамен) студентам необходимо выполнять все контрольные работы и регулярно посещать практические занятия.

Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающегося содержится в РПД пункт 7 и в блоке 3 Методических рекомендаций по организации аудиторной и самостоятельной работы студентов.

2.2. Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов представлена в таблице 3.

Таблица 3

Самостоятельная работа студентов				
№ п-ла	№ темы	Виды самостоятельной работы (детализация – виды самостоятельной работы по каждому разделу)	Трудоемкость (час.), очная форма	Технология оценивания*
1	1	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	6	Выполнение индивидуальной практической работы
2	2	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	6	
3	3	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	6	
4	4	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	6	
5	5	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	7	
6	6	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	7	
7	7	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ; – составление конспекта по рекомендованной литературе	7	
8	8	– изучение рекомендованной литературы; – подготовка к тестированию по обозначенным вопросам; – выполнение заданий по теме практических работ;	7	

		– составление конспекта по рекомендованной литературе		
		Подготовка к промежуточной аттестации (экзамен)	36	
		Итого	88	

Вопросы для самостоятельной работы студента

1. Дайте определение организации.
2. Сформулируйте роль менеджмента в организации.
3. Назовите основные факторы, определяющие успешность управления.
4. Объясните, в чем состоит сущность управления.
5. Опишите основные элементы системы управления.
6. Сформулируйте требования к организационным целям.
7. Объясните сущность технологического процесса как объекта управления.
8. Как формируется организационная структура.
9. Покажите роль персонала в организации.
10. Опишите функции менеджмента.
11. Какие факторы влияют на поведение людей в организации?
12. Охарактеризуйте основные типы организационного поведения.
13. От чего зависит выбор стиля руководства?
14. Какие личные факторы необходимо учитывать при отборе персонала?
15. Дайте определение организационной структуры.
16. Что такое сфера контроля?
17. От чего зависит количество уровней управления?
18. Дайте характеристику плоской и иерархичной структуры.
19. Дайте характеристику типам конфликтных ситуаций.
20. Дайте характеристику источникам конфликтных ситуаций.
21. Опишите сущность способов разрешения конфликтных ситуаций.
22. Покажите роль конструктивных конфликтов в системе управления.
23. Опишите основные роли менеджера.
24. Дайте характеристику типам организационных структур.
25. Дайте характеристику основным стилям руководства.
26. Опишите способы коммуникации.

4. Рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Рекомендации по подготовке докладов. Доклад – довольно часто встречающаяся работа в учебных заведениях. Доклад – вид самостоятельной научно-исследовательской работы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Написание и защита доклада, подготовка к сообщению или беседе на занятии по заданной преподавателем теме. Этапы работы над докладом:

1. Подбор и изучение основных источников по теме, при подготовке доклада, сообщения используйте рекомендованную литературу по выбранной теме, электронные библиотеки или другие Интернет-ресурсы (рекомендуется использовать не менее 8 – 10 источников).
2. Составление библиографии. (Сделайте цитаты из книг и статей по выбранной теме (обратите внимание на непонятные слова и выражения, уточнить их значение в справочной литературе).
3. Обработка и систематизация материала. Подготовка выводов и обобщений.
4. Разработка плана доклада.
5. Написание. Напишите основные положения сообщения или доклада в соответствии с планом, выписывая по каждому пункту несколько предложений.

Доклад содержит следующие разделы:

1. Титульный лист.
2. Оглавление (в нем последовательно указываются названия пунктов доклада, указываются страницы, с которых начинается каждый пункт).
3. Введение (формулируется суть исследуемой проблемы, обосновывается выбор темы, определяются ее значимость и актуальность, указываются цель и задачи доклада, дается характеристика используемой литературы).
4. Основная часть (каждый раздел ее доказательно раскрывает исследуемый вопрос).
5. Заключение (подводятся итоги или делается обобщенный вывод по теме доклада).
6. Список литературы. Правила составления списка используемой литературы.

Перескажите текст сообщения или доклада, корректируя последовательность изложения материала.

Подготовленный доклад должен сопровождаться презентацией, иллюстрирующей его основные положения.

Показатели оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы:

- полнота и качественность информации по заданной теме;
- свободное владение материалом сообщения или доклада;
- логичность и четкость изложения материала;
- наличие и качество презентационного материала.

Оформление доклада:

Формат – docx, (odt)

Текст доклада должен быть подготовлен с использованием шрифта Times New Roman, размером 12 пт, с одинарным интервалом. Объем доклада не должен превышать 5-7 страниц А4 (210 мм x 297 мм, левое поле 30 мм, верхнее поле 20 мм, правое поле 15 мм, нижнее поле 20 мм), включая рисунки, таблицы, ссылки.

Название доклада – размер шрифта 14 пт, полужирный, заглавные буквы, выравнивание по центру, одинарный интервал.

Список литературы (12 пт) нумеруется, и номера ссылок приводятся в тексте тезиса в квадратных скобках. Инициалы автора в списке литературы должны следовать после фамилии без пробелов между ними.

Семинар-дискуссия. Современная практика предлагает широкий круг типов семинарских занятий. Среди них особое место занимает семинар-дискуссия, где в диалоге хорошо усваивается новая информация, видны убеждения студента, обсуждаются противоречия (явные и скрытые) и недостатки. Для обсуждения берутся конкретные актуальные вопросы, с которыми студенты предварительно ознакомлены. Также в семинар включаются вопросы для педагогической и интеллектуальной разминки (иногда это дискуссионная статья, по которой ставятся проблемные вопросы). Дискуссия может разворачиваться заочно как круговой семинар. Далее подводятся итоги дискуссии, заслушиваются и защищаются задания. После этого проходит «мозговой штурм» по нерешенным проблемам дискуссии, а также выявляются прикладные аспекты, которые можно рекомендовать для включения в курсовые, ВКР или в апробацию на практиках. Преподаватель обобщает результаты проделанной студентом работы.

Семинары-дискуссии проводятся с целью выявления мнения студентов по актуальным вопросам, что позволит подготовиться к экзамену и научит умению рассуждать на проблемные темы. Семинар-дискуссия носит проблемный характер, готовится преподавателем достаточно основательно: подбираются проблемные и контрольно-проверочные вопросы. Такой семинар возможен только после прохождения темы. К нему студенты готовятся по пособиям, а также используют энциклопедии, справочники, словари, журналы. Наибольшую эффективность приносят семинары, проводимые в форме коллективной познавательной деятельности, имеющей определенные особенности, а именно:

- разделение студентов на группы по их желанию (с обязательным участием студента с устойчивым интересом к данному предмету);
- постановка общих целей и задач для группы;
- работа в последовательности: индивидуальная, парная (чаще всего – перекрестный опрос), работа в группе, коллективная;
- обязательное предварительное ограничение по времени каждого этапа занятий;
- экспертный анализ;
- оценка работы группы преподавателем;
- проведение самооценки.

Методика написания контрольных работ. Главная цель контрольной работы – оценить степень усвоения учащимися тематического материала. Данная проверка осуществляется в виде решения теоретических и практических заданий. Специфика заданий определяется предметом изучения, с опорой на содержание которого они и будут составлены.

Типы контрольных работ:

1. Первый тип – характеризуется наличием одного главного вопроса, являющегося темой для написания контрольной работы. В этом случае цель заключается в полном раскрытии определенного вопроса из общего курса предмета.

2. Второй тип – два и более теоретических вопроса по теме в сочетании с несколькими практическими заданиями. Написание такого вида работы требует четкого и лаконичного исполнения по принципу «вопрос-ответ».

3. Третий тип включает только решение практических заданий, подразумевающих знание теории. Поэтому грамотно выполнив расчеты или заполнив пробелы в формулировках, вы продемонстрируете абсолютное владение материалом.

4. Четвертый тип – кейсы, ситуационные задачи, сквозные задачи, индивидуальный или групповой проект.

Структура контрольной работы. Как и содержание, структура работы зависит от специфики изучаемого предмета, а также от вида контрольной работы. Общими требованиями по оформлению является наличие:

- титульного листа, содержащего сведения об исполнителе контрольной работы;

- введения;
- основной части;
- заключения.

Подготовка к контрольным работам, экзамену (другим формам контроля).

1. Внимательно прочитайте материал по конспекту, составленному на учебном занятии.
 2. Прочитайте тот же материал по учебнику, учебному пособию.
 3. Постарайтесь разобраться с непонятными, в частности новыми терминами. Часто незнание терминологии мешает студентам воспринимать материал на теоретических занятиях на должном уровне.
 4. Ответьте на контрольные вопросы для самопроверки, имеющиеся в учебнике или предложенные в данных методических указаниях.
 5. Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».
 6. Заучите «рабочие определения» основных понятий, законов.
 7. Освоив теоретический материал, приступайте к выполнению заданий, упражнений; решению задач, расчетов самостоятельной работы, составлению графиков, таблиц.
- Показатели оценки результатов внеаудиторной самостоятельной работы.
- качество уровня освоения учебного материала;
 - умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач или ответе на практико-ориентированные вопросы;
 - обоснованность и четкость изложения ответа.

Самостоятельное изучение материала и конспектирование лекций по учебной и специальной литературе.

1. При подготовке задания используйте рекомендуемые по данной теме учебники, техническую литературу, материалы электронно-библиотечных систем или другие Интернет-ресурсы.
2. Внимательно прочитайте материал, по которому требуется составить конспект.
3. Постарайтесь разобраться с непонятным материалом, в частности новыми терминами и понятиями.
4. Кратко перескажите содержание изученного материала «своими словами».
5. Составьте план конспекта, акцентируя внимание на наиболее важные моменты текста.
6. В соответствии с планом выпишите по каждому пункту несколько основных предложений, характеризующих ведущую мысль описываемого пункта плана.

Примерные нормы времени студента для выполнения самостоятельной работы представлены в табл. 4.

Таблица 4

Примерные нормы времени студента для выполнения самостоятельной работы

Вид работы	Норма времени
Подготовка к лекции	0,25 на 2 ч. лекции
Подготовка к лабораторному (практическому) занятию	1 ч.
Подготовка к семинарскому занятию	1-2 ч.
Подготовка к коллоквиуму	2-4 ч.
Подготовка к контрольной работе, тестированию	1,5-3 ч.
Самостоятельное изучение отдельных тем (вопросов), составление конспекта рекомендованной литературы	2-4 ч.
Подготовка эссе	1 ч.
Написание реферата	4-8 ч.
Выполнение РГР	18 ч.
Написание курсового проекта (работы)	36-72 ч.
Подготовка тезисов доклада	3 ч.
Подготовка доклада к конференции	10 ч.
Участие в НИР (при наличии темы)	2 ч. в неделю
Подготовка презентаций	2 ч.
Составление рецензий, обзоров	2 ч.
Анализ проблемных ситуаций, подготовка к деловой игре	1-2 ч.
Подготовка к зачету	8-18 ч.
Подготовка к экзамену	36 ч.

Самостоятельную работу для бакалавров рекомендовано заканчивать написанием научных тезисов или статьи.

В статье следует сжато и четко изложить современное состояние вопроса, цель работы, методику исследования, результаты и обсуждение полученных данных. Это могут быть результаты собственных экспериментальных исследований, обобщения производственного опыта, а также аналитический обзор информации в рассматриваемой области. Общие требования к написанию статьи приводятся каждым изданием,

с которыми следует внимательно ознакомиться и выполнить. Рекомендуется при написании статьи обращаться за консультацией к преподавателю.

Блок 3. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Положение «О фонде оценочных средств для установления уровня сформированности компетенций обучающихся и выпускников на соответствие требованиям ФГОС ВО» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Нижегородский государственный технический университет им. Р.Е. Алексеева» от 25 декабря 2014 г., устанавливает порядок разработки и требования к структуре фонда оценочных средств основных образовательных программ по направлениям, фондам оценочных средств по дисциплинам (модулям), практикам.

Электронный адрес: <http://www.nttu.ru/content/perechen-normativnyh-pravovyh-dokumentov-i-lokalnyh-aktov-po-obespecheniyu-uchebnogo>

Оценочное средство имеет комплексный характер, направленный на определение степени сформированности нескольких компетенций (комплексное задание, курсовая работа), и основывается на следующих критериях.

Освоенность дисциплины определяется следующей совокупностью:

- освоение теоретического курса лекций установленного объема;
- активность на практических занятиях;
- удовлетворительная посещаемость лекций и семинарских занятий.

Критерии оценок выполнения заданий: преподаватель оценивает ответ студента в баллах по каждому вопросу экзаменационного билета. Общий балл, как среднее арифметическое, по вопросам экзаменационного билета соответствует оценке, полученной студентом на экзамене по дисциплине.

Если студент не отвечает или отвечает не правильно на два вопроса экзаменационного билета, тогда ему выставляется балл 2,0 (неудовл.), при отсутствии заданных ему дополнительных (наводящих) вопросов.

Если студент из двух вопросов отвечает правильно на один, тогда ему выставляется балл удовл., при отсутствии заданных ему дополнительных (наводящих) вопросов.

Дополнительные (наводящие) вопросы задаются преподавателем студенту в устном или письменном виде в том случае, если:

- преподаватель считает, что в устном или письменном виде ответ студента является не комплексным, не полным, не структурированным;
- преподаватель считает, что в устном или письменном виде ответ студента не содержит одного или нескольких качественных критериев;
- по желанию самого студента.

Итоговый балл (оценка) за экзамен формируется на основе нижеприведенной системы критериев.

Общими критериями, на основании которых студенту выставляется балл и оценка, при ответе по итоговому испытанию, является система количественных, структурных и качественных критериев, включающая в себя:

I. Количественные критерии:

1.1. Правильность ответов (означает изначальное соответствие ответа студента теме и сущности заданного вопроса в экзаменационном билете).

1.2. Количество дополнительных вопросов, заданных студенту преподавателем в процессе подготовки к ответу или в процессе самого ответа на поставленные вопросы в экзаменационном билете.

1.3. Количество наводящих вопросов, заданных студенту преподавателем в процессе подготовки к ответу или в процессе самого ответа на поставленные вопросы в экзаменационном билете.

Преподаватель вправе снижать итоговый балл студента по экзамену при неправильном ответе на каждый дополнительный (наводящий) вопрос по 0,25 балла.

Преподаватель вправе повышать итоговый балл по экзамену при правильном ответе студента на каждый дополнительный (наводящий) вопрос по 0,25 балла.

Количество дополнительных или наводящих вопросов может быть не регламентировано.

Рекомендуется регламентировать до шести дополнительных (наводящих) вопросов.

II. Структурные критерии:

2.1. Комплексность ответа на поставленный вопрос в экзаменационном билете означает наличие системного изложения изученного студентом материала, отражающегося в форме: перечислений элементов и компонентов, списков, перечней, графиков, схем, рисунков, таблиц, формул. Если перечисления элементов и компонентов, списки, перечни, графики, схемы, рисунки, таблицы, формулы изложены четко, правильно и в полной мере, то ответ студента отвечает комплексному критерию, в противном случае – нет.

Преподаватель вправе снижать итоговую оценку студента по экзамену на 1 балл за каждый отсутствующий, не ясно обозначенный или не внятно отраженный, не четкий или не верный в ответе студента список, перечень, график, рисунок, включая схему, таблицу, формулу.

2.2. Структура ответа на экзаменационный билет подразумевает соответствие устных или письменных ответов студента порядку вопросов экзаменационного билета. Если студент отвечает первоначально на второй вопрос, затем на первый вопрос, то преподаватель вправе снизить итоговую оценку на 0,5 балла вне зависимости от содержания ответа.

III. Качественные критерии суждений и выводов:

- 3.1. Обоснованность.
- 3.2. Ясность.
- 3.3. Оригинальность.
- 3.4. Гибкость.
- 3.5. Рациональность.

Преподаватель характеризует качество каждого ответа студента по данным пяти критериям.

Определение количественной оценки качественных критериев выполнения задания является эмпирическим процессом, зависит от опыта, стажа, профессиональных и педагогических навыков преподавателя.

Преподаватель вправе использовать для оценки либо всю систему критериев, либо ее часть – количественные и структурные критерии данной системы совместно. Все вышеуказанные критерии представляют собой единую, взаимосвязанную и взаимодополняющую систему оценки выполнения заданий по итоговому испытанию

Этапы формирования компетенций отражены в РПД раздел 7.

Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости студентов

Комплект тематик для дискуссий:

1. Что влияет на эффективность коммуникационного процесса?
2. Дайте определение понятиям власть и влияние.
3. Дайте характеристику коммуникационным стилям.
4. Как обеспечить эффективность реализации функций управления.

Образцы заданий:

Задание 1:

1. Определить какие требования к персоналу применяются при приеме на работу.
2. Показать как учитываются поведенческие факторы в деятельности предприятия.
3. Определить какой тип группового поведения реализуется на предприятии.
4. Дать оценку эффективности выбранному типу группового поведения.

Задание 2:

1. Показать, как реализуются основные роли менеджера в организации.
2. Определить применяемый в организации стиль руководства.
3. Дать оценку применяемому в организации стилю руководства.
4. Показать соответствие формальной и не формальной власти.

Задание 3:

1. Показать какие виды конфликтных ситуаций существуют в организации.
2. Определить источники возникновения конфликтных ситуаций.
3. Дать общую оценку применяемых методов разрешения конфликтных ситуаций.

Задание 4:

1. Описать применяемые в организации коммуникационные связи.
2. Описать применяемые в организации коммуникационные стили общения.
3. Описать и дать оценку коммуникационному процессу.

Образцы тестов.

Тест по курсу:

1. Когда возникла практика управления?
 - а) вместе с объединением людей в организованные группы, например, племена
 - б) в XX веке, в ходе индустриализации промышленности
 - в) вместе с созданием Ф. Тейлором Школы управления
 - г) вместе с возникновением системного подхода
2. Какая школа разработала универсальные принципы управления, применяемые к любому его объекту?
 - а) научного управления (рационалистическая)
 - б) классическая (административная)
 - в) психологии и человеческих отношений
 - г) науки управления (количественная)
3. Принципы управления в условиях предпринимательских структур в начале XXI века в большей степени определяют факторы:

- а) технологические
 - б) социальные
 - в) технические
 - г) экологические
4. Основу изучения дисциплины "менеджмент" составляет управление:
- а) идеологическое
 - б) государственное
 - в) социальное
 - г) хозяйственное
5. Принцип, сформулированный Файолем, при котором работник получает распоряжения и отчитывается только перед одним непосредственным начальником – это ..
6. Совокупность компонентов, обеспечивающих процесс менеджмента организации – это
7. Элементами инфраструктуры менеджмента являются:
- а) рынок трудовых ресурсов
 - б) рынок товаров и услуг
 - в) система информационного обеспечения
 - г) методы управления
 - д) функции управления
 - е) мотивация персонала
8. Социотехнические системы – это ...
- а) люди, участвующие в процессе производства
 - б) компьютер
 - в) станки с программным управлением
 - г) компьютерные системы, заменяющие определенное число работников
9. Профессиональная ... – это совокупность определенных обязанностей и норм поведения, поддерживающих моральный престиж профессиональных групп в обществе.
10. Закон ... лежит в основе эффективности функционирования интегрированных структур.
11. Объединение субъектов, углубление их взаимодействия, развитие связей между ними – это ...
12. Основные виды интегрированных структур:
- а) корпорация
 - б) фирма
 - в) финансово-промышленная группа
 - г) общество с дополнительной ответственностью
13. Продуктом труда менеджера является ...
- а) информация
 - б) решение
 - в) полномочия
 - г) власть
14. Нормы, с которыми можно соотнести альтернативные варианты решения – ...
- а) стандарты
 - б) критерии для принятия решения
 - в) экономические нормативы
15. Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен – это ... решение.
16. ... модель использует символы для описания характеристик объекта.
17. Логическая последовательность этапов рационального решения проблемы:
- а) диагностика проблемы
 - б) формулировка ограничений и критериев
 - в) выявление альтернатив
 - г) оценка альтернатив
 - д) окончательный выбор
18. Общие функции менеджмента:
- а) управление
 - б) планирование
 - в) организация
 - г) координация
 - д) контроль
19. Специфические функции менеджмента:
- а) снабжение предприятия ресурсами
 - б) сбыт продукции
 - в) мотивация
 - г) контроль
 - д) планирование

- е) организация
- 20. Общие функции менеджмента выделила в процессе управления школа ...
 - а) научного управления (рационалистическая)
 - б) классическая (административная)
 - в) психологии и человеческих отношений
 - г) науки управления (количественная)
- 21. Разделение труда менеджеров по функциям соответствует ... виду.
 - а) структурному
 - б) технологическому
 - в) горизонтальному
 - г) профессионально-квалификационному
- 22. ... подход основывается на том, что управление есть серия взаимосвязанных функций:
- 23. Исследования неформальных групп начал проводить ...
 - а) Файоль
 - б) Тейлор
 - в) Мейо
 - г) Эмерсон
- 24. Неформальные группы возникают ...
 - а) в результате реорганизации
 - б) при создании новой структуры
 - в) спонтанно
 - г) по воле руководства
- 25. Полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другими подчиненными – это ... полномочия
 - а) административные
 - б) рекомендательные
 - в) функциональные
 - г) линейные
- 26. Организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде – ...
 - а) линейная
 - б) функциональная
 - в) адаптивная
 - г) дивизиональная
- 27. Ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач – это ...
 - а) делегирование
 - б) ответственность
 - в) полномочия
 - г) власть
- 28. Адаптивные организационные структуры – ...
 - а) линейно-функциональная
 - б) линейная
 - в) матричная
 - г) продуктовая
- 29. При производстве монопродукта наиболее предпочтительной является организационная ... структура.
 - а) продуктовая
 - б) матричная
 - в) линейно-функциональная
 - г) ориентированное на потребителя
- 30. Процесс стимулирования самого себя и других на достижении индивидуальных и общих целей организации – это ...
 - а) обучение
 - б) мотивация
 - в) организация
 - г) координация
- 31. теории мотивации основаны на изучении внутренних побуждений (потребностей), заставляющих людей действовать так, а не иначе.
- 32. Поводом для возникновения школы психологии и человеческих отношений явился ... эксперимент.
- 33. Индивидуальный стиль менеджера определяется :
 - а) степенью свободы при принятии решений для подчиненных
 - б) выбором методов управления
 - в) образованием

- г) стажем работы
- 34. Потребности, не входящие в иерархию потребностей по А. Маслоу:
 - а) физиологические
 - б) безопасности
 - в) власти
 - г) социальные
 - д) самовыражение
- 35. Основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля в(во) ...
 - а) методах
 - б) объеме
 - в) времени осуществления
 - г) принципах
- 36. Предварительным контролем финансовых ресурсов организации является ...
 - а) заключение аудиторской организации
 - б) баланс
 - в) бюджет
 - г) финансовый отчет за прошедший период времени
- 37. Контроль является эффективным, если лидер ...
 - а) обеспечивает дисциплину
 - б) предотвращает отклонения от плана
 - в) результаты контроля превышают затраты на него
 - г) способствует выработке новых стандартов
- 38. ... контроль дает руководству информацию, необходимую для планирования, если аналогичные работы предлагается проводить в будущем.
- 39. Наилучшая форма преодоления конфликта через стратегию ...
 - а) приспособление
 - б) компромисса
 - в) игнорирования
 - г) окончательного разрешения
- 40. ... конфликты предполагают возможность рациональных преобразований в организации.
- 41. Событие или обстоятельство, представляющие собой вторую фазу конфликта и являющееся поводом к столкновению сторон – это ...
- 42. Противостоящие друг другу стороны в конфликтной ситуации - это ...
- 43. Предметом труда менеджера является ...
 - а) решение
 - б) обязательство
 - в) власть
 - г) информация
- 44. Преобразованные в определенном контексте данные, представляющие содержательными и полезными для конкретных пользователей – это ...
- 45. ... внутрифирменной системы информации – это отношение получаемой прибыли к затратам на ее функционирование и технические средства.
- 46. Последовательность целей фирмы в соответствии с их иерархией:
 - а) миссия
 - б) стратегические
 - в) тактические
 - г) оперативные
- 47. Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение тактических целей:
 - а) высший
 - б) средний
 - в) низший
- 48. При формулировке миссии не рекомендуется указывать в качестве главной цели ...
 - а) обеспечение финансовой устойчивости
 - б) получение прибыли
 - в) философию компании
 - г) удовлетворение общественных потребностей
- 49. Производственный процесс является объектом изучения школы ...
 - а) научного управления
 - б) классической
 - в) психологии и человеческих отношений
 - г) науки управления (количественной)
- 50. Установление рабочему научно обоснованного сменного задания – это ...

Описание шкал оценивания на этапах текущего и промежуточного контроля представлено в таблице 5.

Таблица 5

Этап текущей аттестации по дисциплине «Основы функционального менеджмента»

Вид оценивания аудиторных занятий	Технология оценивания	Описание шкалы оценивания на этапе текущего контроля			
		1.Отсутствие усвоения	2.Не полное усвоение	3.Хорошее усвоение	4.Отличное усвоение
Работа на лекциях	1. Участие в групповых обсуждениях	Отсутствие участия	Единичное высказывание	Активное участие в обсуждении	Высказывание неординарных суждений с обоснованием точки зрения
	2. Выполнение тестов	Выполнение менее 50%	Выполнение выше 50%	Выполнение более 75%	Выполнение более 95%
Работа на практических занятиях	3. Выполнение общих заданий	Задание не выполнено, т.к. материал не усвоен	Задание выполнено, но допускает ошибки по взаимосвязи разделов	Задание выполнено с незначительными недочетами	Задание выполнено без замечаний
	4. Решение индивидуальных домашних заданий	Неправильное решение задания	Решения заданий с ошибками	Правильное решение без ошибок с отдельными замечаниями	Правильное решение без ошибок

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации студентов

Для промежуточной аттестации перечень вопросов, выносимых на экзамен.

1. Понятие организации.
2. Сущность менеджмента. Менеджмент как вид профессиональной деятельности.
3. Составляющие успешного управления.
4. Роли менеджера в организации. Содержание процесса управления.
5. Научная школа менеджмента.
6. Классическая школа менеджмента.
7. Поведенческая школа менеджмента.
8. Школа человеческих отношений в управлении.
9. Теории мотивации.
10. Системный и ситуационный подходы в управлении организацией.
11. Теории управления Мак-Грегора и Оучи.
12. Основные функции управления организацией.
13. Функция планирования.
14. Функция организации.
15. Функция Мотивации.
16. Функция контроля.
17. Функции коммуникация и принятие решений.
18. Основные элементы внутренней среды как объекты управления.
19. Цели организации как объект управления.
20. Технология как объект управления.
21. Структура организации как объект управления.
22. Поведение людей в организации как объект управления.
23. Поведение личности и факторы его определяющие.
24. Фактор группового поведения. Типы отношений между людьми в организации и их связь со структурой.
25. Органические отношения между людьми в организации.
26. Корпоративные отношения между людьми в организации.
27. Индивидуалистские отношения между людьми в организации.
28. Механистические отношения между людьми в организации.
29. Основные стили управления людьми в организации.
30. Содержание и область применения авторитарного стиля руководства.
31. Содержание и область применения демократичного стиля руководства.
32. Содержание и область применения либерального стиля руководства.
33. Выбор эффективного стиля руководства в зависимости от ситуации.
34. Власть и влияние
35. Структура организации и уровни управления.
36. Иерархия и сфера контроля как характеристики организационной структуры.

37. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации и специализация.
38. Иерархичная и плоская структуры, их особенности и область применения.
39. Типы организационных структур.
40. Линейная структура. Характеристика и область применения.
41. Функциональная структура. Характеристика и область применения.
42. Объектная структура. Характеристика и область применения.
43. Проектная структура. Характеристика и область применения.
44. Типы конфликтов.
45. Конструктивные и разрушительные конфликты.
46. Источники конфликтов.
47. Способы разрешения конфликтов.
48. Конфликт как инструмент управления.
49. Виды внутриорганизационных конфликтов.
50. Способы обмена информацией.
51. Организация процесса коммуникации.
52. Коммуникационные стили.

ПРИМЕР БИЛЕТА:

Нижегородский государственный технический университет
им.Р.Е. Алексеева

Кафедра «Менеджмент»

Дисциплина «Основы функционального менеджмента»

Билет № 0

1. Фактор группового поведения. Типы отношений между людьми в организации и их связь со структурой.
2. Структура организации и уровни управления.

Зав.кафедрой _____ Преподаватель _____

Шкала оценивания для экзамена представлена в таблице 6.

Таблица 6

Шкала оценивания для экзамена		
Оценка	Критерии (критерии пишутся в соответствии с таблицей 7.2, пороговый уровень)	
	Знаниевая компонента	Деятельностная компонента
Неудовлетворительно	Не знает основы функционального менеджмента, необходимые для осуществления публичных выступлений; особенности ведения переговоров, совещаний, основные правила деловой переписки. Не знает основные способы разрешения конфликтных ситуаций; современные технологии управления персоналом; основы функционального менеджмента. Не знает основы бизнес планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знать базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знать методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Не может осуществлять публичные выступления, вести эффективные переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку, применяя основы функционального менеджмента. Не может разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, применяя основы функционального менеджмента. Не может поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
Удовлетворительно	Слабо знает основы функционального менеджмента, необходимые для осуществления публичных выступлений; особенности ведения переговоров, совещаний, основные правила деловой переписки. Слабо знает основные способы разрешения конфликтных ситуаций; современные технологии управления персоналом; основы функционального менеджмента. Слабо знает основы бизнес планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знать базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знать методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения	Не уверенно может осуществлять публичные выступления, вести эффективные переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку, применяя основы функционального менеджмента. Не уверенно может разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, применяя основы функционального менеджмента. Не уверенно может поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения

	высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
Хорошо	<p>Знает основы функционального менеджмента, необходимые для осуществления публичных выступлений; частично знает особенности ведения переговоров, совещаний, основные правила деловой переписки.</p> <p>Знает основные способы разрешения конфликтных ситуаций; частично знает современные технологии управления персоналом; основы функционального менеджмента.</p> <p>Знает основы бизнес планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знает базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, частично знает методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>	<p>Способен осуществлять публичные выступления, вести эффективные переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку, применяя основы функционального менеджмента.</p> <p>Способен разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, применяя основы функционального менеджмента.</p> <p>Способен поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>
Отлично	<p>Знает основы функционального менеджмента, необходимые для осуществления публичных выступлений; особенности ведения переговоров, совещаний, основные правила деловой переписки</p> <p>Знает основные способы разрешения конфликтных ситуаций; современные технологии управления персоналом; основы функционального менеджмента.</p> <p>Знает основы бизнес планирования, методики контроля и реализации бизнес-планов, знает базовые условия заключаемых соглашений, договоров и контрактов, знает методический инструментарий реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>	<p>Свободно может осуществлять публичные выступления, вести эффективные переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку, применяя основы функционального менеджмента.</p> <p>Свободно может разрешать конфликтные ситуации на основе современных технологий управления персоналом, применяя основы функционального менеджмента.</p> <p>Свободно может поэтапно контролировать реализацию бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p>

Преподаватель вправе использовать для оценки либо всю систему критериев, либо ее часть – количественные и структурные критерии данной системы совместно. Все вышеуказанные критерии представляют собой единую, взаимоувязанную и взаимодополняющую систему оценки выполнения заданий по итоговому испытанию.