

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Минцаев Магомед Шарович

Должность: Ректор

Дата подписания: 04.09.2023 13:22:22

Уникальный программный ключ:

236bcc35c296f119dbafdc22836b21db52dacc07971a86363a5823f9a4304c

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА М.Д.МИЛЛИОНЩИКОВА»**

Кафедра «Менеджмент инноваций и бизнеса»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры
«02» 09 2023 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой



И.И. Идилов

(подпись)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Менеджмент

(наименование дисциплины)

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления/ специальности подготовки)

Профиль

«Управление малым бизнесом»

(наименование специализации / профиля подготовки)

Квалификация

Бакалавр

(специалист / бакалавр / магистр)

Составитель (и)  Н.З. Зелимханова

(подпись)

Грозный – 2023

ПАСПОРТ
ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Маркетинг
(наименование дисциплины)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
3 семестр			
1.	Введение в менеджмент	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
2.	Эволюция менеджмента и его научные школы	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
3.	Организация как объект управления	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
4	Качества менеджера и его роль в организации	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, реферат, зачет
5	Методологические основы менеджмента	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, реферат, зачет
6	Планирование как функция управления	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
7	Стратегическое планирование в общей системе управления предприятием	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
8	Организация как функция управления	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, зачет
4 семестр			
9.	Мотивация как функция управления.	ПК-3	Собеседование, выполнение заданий,

			тестов, реферат, экзамен
10.	Управление трудовыми ресурсами.	ОПК-3, ПК-3	Собеседование, выполнение заданий, реферат, экзамен
11.	Контроль как функция управления.	ОПК-3, ПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, экзамен
12.	Коммуникации как связующий процесс.	ООПК-3	Собеседование, выполнение заданий, реферат, экзамен
13.	Принятие решений как связующий процесс.	ОПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, экзамен
14.	Управление конфликтами в организации	ОПК-3, ПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, экзамен
16.	Власть, влияние и лидерство.	ОПК-3, ПК-3	Собеседование, выполнение заданий, тестов, реферат, экзамен
16.	Организационная культура как основа жизненного потенциала организации.	ОПК-3, ПК-3	Собеседование, выполнение заданий, реферат, экзамен

ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1.	<i>Собеседование</i>	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний, обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы для собеседования
2.	<i>Выполнение заданий, тестов</i>	Средство проверки умений применять полученные знания для выполнения заданий определенного типа по теме или разделу учебной дисциплины	Комплекты заданий, тесты
3.	<i>Реферат</i>	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы	Темы рефератов
4.	<i>Зачет</i>	Итоговая форма оценки знаний	Вопросы к зачету. Комплект билетов к зачету
5.	<i>Экзамен</i>	Итоговая форма оценки знаний	Вопросы к экзамену. Комплект билетов к экзамену

Вопросы для собеседования

1. Эволюция менеджмента и его научные школы
2. Характеристика основных национальных моделей менеджмента: японская и американская модель управления.
3. Европейские модели менеджмента: британская, французская, шведская, немецкая, итальянская. Формирование общеевропейской модели менеджмента.
4. Актуальность и особенности формирования российской модели менеджмента.
5. Понятие и общая характеристика организации. Типы организаций.
6. Организация как функция управления. Взаимоотношение полномочий. Департаментализация и сфера контроля.
7. Понятие и виды организационных структур. Принципы построения организационных структур. Механистические и органические структуры.
8. Новые тенденции в типах организаций (эдохократические, виртуальные, партисипативные, многомерные организации).
9. Мотивация как функция управления. Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции. Основополагающие категории мотивации.

10. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Д.МакКлелланда, двухфакторная теория Ф.Герцберга.
11. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В.Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.
12. Теории управления трудовыми ресурсами (X, Y и Z). Этапы управления трудовыми ресурсами. Организация кадровой службы. Формы стимулирования работников.
13. Привлечение кандидатов на работу в организацию, оценка кандидатов, адаптация персонала.
14. Понятие и функция контроля. Виды контроля. Основные этапы процесса контроля. Модель контроля. Ошибки контроля и принципы эффективного контроля.
15. Принятие решений как связующий процесс. Основные виды решений. Концепция компромиссов. Рациональное решение проблемы. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Модели и методы принятия решений.
16. Коммуникации как связующий процесс. Понятие и виды коммуникаций. Коммуникационный процесс: базовые компоненты и основные этапы.
17. Межличностные и организационные коммуникации: барьеры и пути их преодоления. Ловушки коммуникаций, способы проверки качества коммуникаций.
18. Конфликты и стрессы. Управление конфликтами и стрессами в организации.

Выполнение заданий (комплект заданий)

Тема Введение в менеджмент. Эволюция менеджмента и его научные школы

Вопросы для подготовки к занятию

1. Понятие и виды управления. Виды социального управления.
2. Соотношение понятий «управление» и «менеджмент».
3. Кто такой менеджер?
4. Назовите основные категории менеджмента.
5. Понятия «субъект» и «объект менеджмента»
6. Уровни управления
7. Характеристика школ управления:
 - 6.1 Школа научного управления
 - 6.2 Административная школа
 - 6.3 Школа психологии и человеческих отношений
 - 6.4 Школа науки управления
- 7 Принципы управления А. Файоля
- 8 Отечественный опыт в науке управления

Задание 1. Заполните таблицу:

Краткая характеристика школ и подходов менеджмента

Школы и подходы	Период	Представители	Вклад	Значимость на современном этапе

Задание 2. Продолжите перечень управленческих характеристик и навыков, которыми должен обладать менеджер. Проранжируйте их по степени важности для каждого уровня управления. Сделайте выводы:

Основные управленческие характеристики

№	Характеристика	Высшее звено	Среднее звено	Низовое звено
1	Коммуникабельность			
2	Умение влиять на других			
3	Творческий подход к делу			
4	Умение работать в команде			
5	Ориентированность на результат			
6	Дальновидность			
...	...			

Ответьте на вопросы:

1. Всех ли сотрудников, имеющих статус менеджера, можно в действительности назвать менеджерами?
2. В чем состоит разница между социальным и техническим управлением?
3. Проанализируйте управленческие процессы, с которыми Вы сталкиваетесь в жизни.
4. Деятельность каких из перечисленных ниже лиц можно отнести к менеджменту: капитана корабля, министра, участника общего собрания акционеров, преподавателя в студенческой группе, президента компании, руководителя космического полета.

Тест Выберите правильный ответ

1. Как наука менеджмент - это:

- A. Комплекс знаний о методах и способах управления производством
- B. Экономическая наука о способах подготовки, принятия и реализации управленческих решений в сфере производства
- C. Система методологических приемов и способов для изучения науки менеджмент
- D. Отрасль знаний со специфическим предметом и методами изучения закономерностей

ANSWER: A

2. Главное содержание менеджмента:

- A. Обеспечение эффективной деятельности организации по достижению ее целей
- B. Интегрированный процесс выработки решений по использованию ресурсов производственно-хозяйственной системы
- C. Организация деятельности аппарата управления производственно-хозяйственной системы
- D. Управление производством, кадрами и финансами для достижения поставленных целей

ANSWER: A

3. Какова основная задача организации?

- A. Совершенствование структуры управления
- B. Увеличение прибыли
- C. Внедрение инноваций
- D. Производство продукции и услуг

ANSWER: A, B, D

4. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

- A. Все перечисленное
- B. Внутрифирменное управление, управление производством
- C. Управление персоналом, управление производством

D. Внутрифирменное управление, управление персоналом

ANSWER: A

5. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

A. Научное управление

B. Административное управление

C. Новая экономическая политика

D. Человеческие отношения

ANSWER: C

6. Целью классической школы управления было создание

A. Методов нормирования труда

B. Универсального принципа управления

C. Условий трудовой деятельности работников

D. Методов стимулирования производительности труда

ANSWER: B

Тема Организация как объект управления

Вопросы для подготовки к занятию

1. Понятие системы, состав и ее свойства.
2. Виды систем. Особенности социально-экономических систем. Примеры систем.
3. Организация как система.
4. Виды организаций
5. Факторы прямого воздействия на организацию
6. Факторы косвенного воздействия на организацию

Задание 1:

Рассмотрите предприятие или организацию любой сферы деятельности как систему. Охарактеризуйте элементы, подсистемы, взаимосвязи между ними. Дайте характеристику внешней среды.

Представьте социально-экономическую систему в виде «ресурсы - продукт».

Задание 2:

Задание 3. Заполните таблицу

Внутренняя среда организации	Внешняя среда организации	
	Факторы прямого воздействия	Факторы косвенного воздействия

Тест

Выберите правильный ответ

1. Какова основная задача организации?

- A. Совершенствование структуры управления
- B. Увеличение прибыли
- C. Внедрение инноваций
- D. Производство продукции и услуг

ANSWER: A,B,D

2. Что из ниже перечисленного не является внутренней переменной организации?

- A. Структура
- B. Цель
- C. Люди
- D. Законодательство

ANSWER: D

3. Определите основные характеристики внешней среды для организации

- A. Все перечисленное
- B. Взаимосвязанность факторов, сложность
- C. Сложность и подвижность
- D. Взаимосвязанность и неопределенность

ANSWER: A

4. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

- A. Все перечисленное
- B. Внутрифирменное управление, управление производством
- C. Управление персоналом, управление производством
- D. Внутрифирменное управление, управление персоналом

ANSWER: A

5. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

- A. Научное управление
- B. Административное управление
- C. Новая экономическая политика
- D. Человеческие отношения

ANSWER: C

6. Факторы, образующие внешнюю среду организации?

- A. Прямые и косвенные
- B. Основные и дополнительные
- C. Главные и второстепенные
- D. Глобальные и локальные

ANSWER: A

7. Что такое организация?

- A.1 человек
 - B.2 человека, деятельность которых координируется для достижений общей цели
 - C.3 человека
 - D.2 человека, которые не рассматривают себя как часть группы
- ANSWER: B

8. Миссия организации - это:

- A.Предназначение фирмы
 - B.Микрокультура фирмы
 - C.Структура управления фирмой
- ANSWER: A

9. Во внешнюю среду из организации поступает:

- A.Внутриотраслевые нормативы
 - B.Информация
 - C.Ресурсы
 - D.Отчетные данные
- ANSWER: D

Тема Планирование, организация, мотивация, контроль как функции менеджмента

Вопросы для подготовки к занятию

1. Что представляют собой функции управления? В чем различия между общими и специальными функциями управления?
2. Что представляет собой планирование как функция управления?
3. Какова сущность организации как функции управления?
4. В чем состоит сущность мотивации как функции управления?
5. Что представляет собой контроль как функции управления?
6. В чем состоит сущность экономических, организационно-распорядительных и социально-психологических методов управления?
7. Определите, какие методы управления использует преподаватель в процессе проведения занятия.

Задание 1. Функции управления

Практические задания

Соотнесите функции управления и принимаемые решения. Для этого в последней графе табл. 1. укажите, в рамках какой функции управления принимается указанное решение: планирование, организация, мотивация или контроль.

Таблица 1. Функции управления и решения, принимаемые на уровне фирмы

Решение	Функция управления
Изменение структуры предприятия из-за изменений во внешней среде	
Определение цели предприятия	
Изучение изменений, происходящих во внешнем окружении, и их влияние на	

перспективы развития предприятия	
Проектирование организационной структуры управления	
Изучение потребностей подчиненных и ожидаемого ими вознаграждения за работу	
Выявление причин невыполнения целей предприятия и внесение корректировки в систему управления	
Выявление причин неудовлетворенности работой и разработка способов их устранения	
Разработка способов измерения результатов работы	
Осуществление вознаграждения за работу	
Выбор стратегии и тактики для достижения поставленных целей	
Распределение обязанностей между руководителями на различных уровнях управления	
Оценка результатов работы для осуществления вознаграждения исполнителей	
Определение миссии и природы бизнеса	
Подтверждение результатов в достижении целей предприятия	
Изучение степени удовлетворения потребностей подчиненных в ходе деятельности	
ости, направленной на достижение целей предприятия	

Тест

Выберите правильный ответ

1. Какие основные факторы участвуют в модели мотивации Виктора Врума?

- A. Потребность в уважении к себе, самоутверждение и в принадлежности к социальной группе
- B. Сложность и напряженность работы и уровень вознаграждения
- C. Ожидание возможности результата, ожидание возможного вознаграждения от этого результата и ожидание ценности вознаграждения
- D. Гигиенические факторы, факторы, связанные с характером и существом работы

ANSWER: C

2. Какая из человеческих потребностей является главной по теории мотивации Макклелланда?

- A. Успех
- B. Деньги
- C. Свобода
- D. Безопасность

ANSWER: A

3. Основные функции управления

- A. Планирование, контроль
- B. Планирование, организация, мотивация, контроль
- C. Организация, мотивация

D. Организация, мотивация, контроль

ANSWER: B

4. Целью планирования деятельности организации является

A. Обоснование затрат

B. Обоснование сроков

C. Определение целей, сил и средств

D. Обоснование численности работников

ANSWER: C

5. Определите основные характеристики внешней среды для организации

A. Все перечисленное

B. Взаимосвязанность факторов, сложность

C. Сложность и подвижность

D. Взаимосвязанность и неопределенность

ANSWER: A

6. Из чего состоит экономический механизм менеджмента?

A. Все перечисленное

B. Внутрифирменное управление, управление производством

C. Управление персоналом, управление производством

D. Внутрифирменное управление, управление персоналом

ANSWER: A

7. Поведение, ориентированное на контроль – это

A. Действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности

B. Ориентирование на заниженные цели

C. Использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников

D. Ориентирование на завышенные цели

ANSWER: A

8. Что такое планирование?

A. Управленческая функция

B. Сфера деятельности

C. Объект управления

ANSWER: A

9. Мотивация – это:

A. Общая функция

B. Специфическая функция

C. Социально-психологическая функция

ANSWER: A

10. Во внешнюю среду из организации поступает:

A. Внутриотраслевые нормативы

B. Информация

C. Ресурсы

D. Отчетные данные

ANSWER: D

11. Стратегическое планирование – это:

- А.Процесс выбора целей
- В.Процесс выбора структуры
- С.Процесс выбора решений

ANSWER: А

12. Что такое планирование?

- А.Управленческая функция
- В.Сфера деятельности
- С.Объект управления

ANSWER: А

Тема Принятие решений как связующий процесс

Вопросы для подготовки к занятию

1. Управленческое решение: сущность и содержание.
2. Классификация управленческих решений.
3. Что такое проблема? Приведите примеры организационных проблем? Чем отличаются симптомы проблемы от самой проблемы? Приведите примеры. Стандартные, хорошо структурированные, слабоструктурированные, неструктурированные проблемы.
4. Методы моделирования. Понятие модели. Виды моделей. Примеры. Моделирование в менеджменте.
5. «Дерево решений» - как метод решения организационных проблем.
6. В каких ситуациях применяются математические методы принятия решений, а в каких – экспертные?
7. На основании этапов принятия решений приведите пример принятия решений одной из организационных проблем (подбор персонала, низкое качество обслуживания, нарушение трудовой дисциплины и т.п.).

Вопросы для закрепления темы

1. Что такое управленческое решение?
2. Чем управленческие (организационные) решения отличаются от обычных (бытовых) решений?
3. В чем состоит различие между запрограммированными и незапрограммированными решениями?
4. Что называют интуитивным решением?
5. Перечислите основные этапы разработки рационального управленческого решения.

Задания для самостоятельной работы

Ситуация № 1. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;

в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?
(Решения принимать по каждому пункту.)

Ситуация № 2. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация № 3. Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить п число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

Ситуация № 4. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

Ситуация № 5. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал понастоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Ситуация 6. Ниже приводится список типичных организационных решений. Необходимо определить, являются ли они запрограммированными или нет.

- 1 Наем заведующим специалистом в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию
- 2 Доведение мастером до рабочих дневного задания
- 3 Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании
- 4 Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача
- 5 Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50 отделений в крупном городе
- 6 Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы
- 7 Определение годового задания для ассистента профессора
- 8 Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации
- 9 Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике
- 10 Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами

Тест

Выберите правильный ответ

1. Организационное решение - это:

- A. Совокупность выборов, которые каждый человек должен совершать в повседневной жизни
- B. Выбор альтернатив, необходимый для получения максимального экономического эффекта
- C. Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью
- D. Решение, связанное с реструктуризацией организации

ANSWER: C

2. Назовите решения, которые являются результатом реализации определенной последовательности шагов или действий.

- A. Запрограммированные
- B. Организационные
- C. Незапрограммированные
- D. Стандартные

ANSWER: A

3. Назовите решения, которые требуются в новых ситуациях, которые внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами.

- A. Запрограммированные
 - B. Организационные
 - C. Незапрограммированные
 - D. Стандартные
- ANSWER: C

4. Субъектом управленческого решения является:

- A. Работник организации, чья проблема решается руководителем
- B. Лицо, принимающее решение
- C. Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения
- D. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.)

ANSWER: B

5. Результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения – это решение ...

- A. Незапрограммированное
- B. Осторожное
- C. Жесткое
- D. Запрограммированное

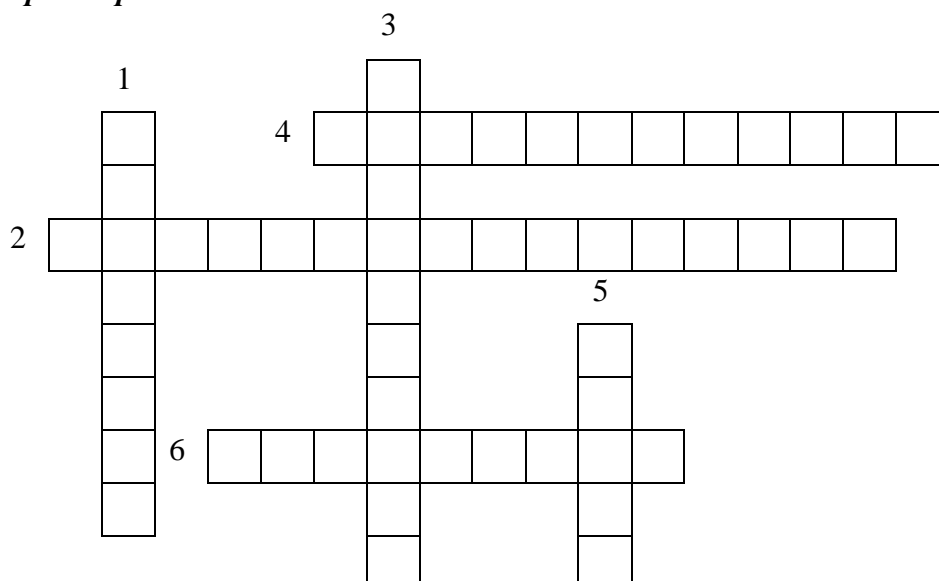
ANSWER: A

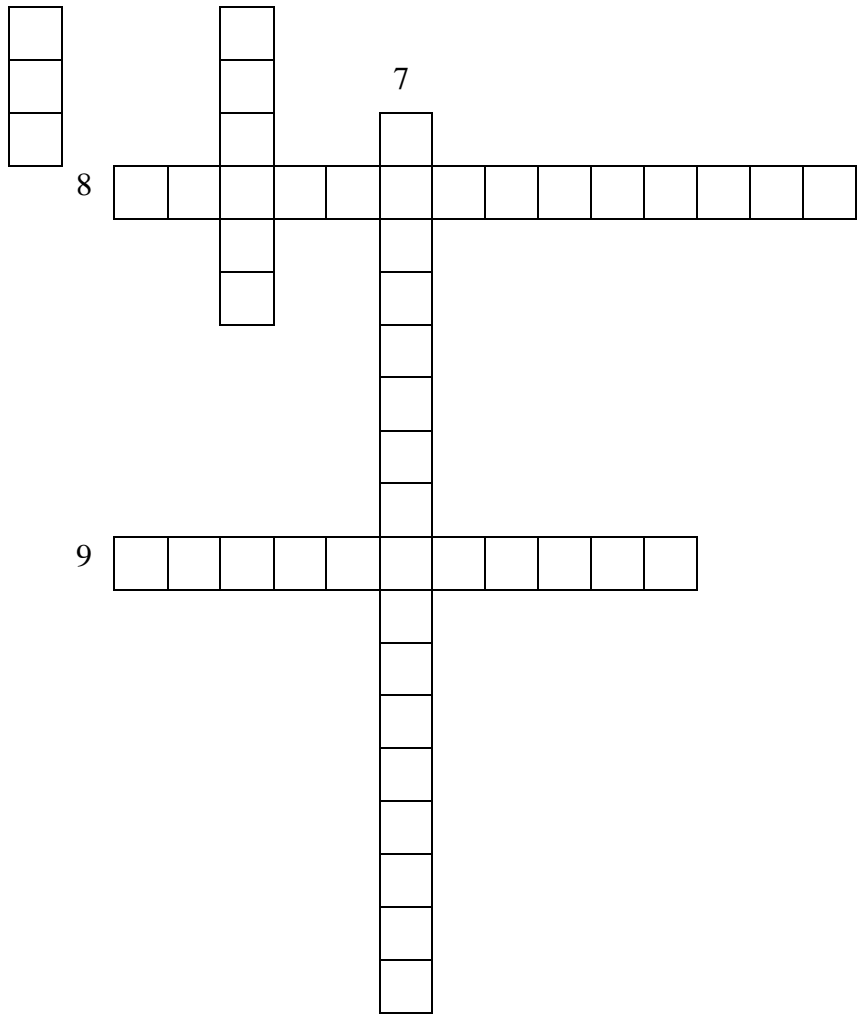
Тема 2 Управление конфликтами в организации

1. Вопросы:

2. Что такое конфликт? Его характерные черты?
3. Влияние конфликта на функционирование организации.
4. Основные типы конфликтов и их характеристика.
5. Основные причины конфликтов. Их подробный анализ

2. Кроссворд





Вопросы:

По горизонтали:

2. Ролевой конфликт, когда к человеку предъявляются противоречивые требования по поводу результата его работы
4. Разногласия между линейным и штабным персоналом
6. Уйти от конфликта
8. Конфликт, который ведёт к повышению эффективности организации, данная ситуация помогает выявить большое число альтернатив и проблем
9. Разрешение конфликта с помощью убеждения

По вертикали:

1. Отсутствие согласия между двумя и более сторонами, которые могут быть конкретные лица или группы
3. Борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу
5. Попытка заставить принять свою точку зрения любой ценой
7. Конфликт, который приводит к снижению личной удовлетворенности и снижению эффективности организации

3. Конфликтные ситуации для обсуждения

Конфликтные ситуации

Ситуация № 1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, даёт срочное задание вашему подчинённому, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Выберете наиболее приемлемый для вас вариант решения:

а) Не оспаривая задания начальника, буду строго придерживаться должностной субординации, предложу подчинённому отложить выполнение текущей работы.

б) Всё зависит от того, насколько для меня авторитетен начальник.

в) Выражу подчинённому своё несогласие с заданием начальника, что впредь в подобных случаях буду отменять задания, поручаемые ему без согласия со мной.

г) В интересах дела предложу подчинённому выполнить начатую работу.

Ситуация № 2. Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения задания у вас нет, необходимо срочно начать работу.

Выберите предпочтительное решение:

а) В первую очередь выполнять задание того начальника, кого больше уважаю.

б) Сначала выполняю задание вышестоящего начальника.

в) Сначала буду выполнять задание, наиболее важное на мой взгляд.

г) Буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Ситуация № 3. В самый напряжённый период завершения производственного задания в бригаде совершён неблагоприятный поступок, нарушена трудовая дисциплина, в результате чего допущен брак. Бригадир неизвестен виновник, однако выявить и наказать его надо.

Как бы вы поступили на месте бригадира? Выберите приемлемый для вас вариант решения:

а) Оставлю выяснение фактов по этому инциденту до окончания выполнения производственного задания.

б) Заподозренных в проступке вызову к себе, круто поговорю с каждым с глазу на глаз, предложу назвать виновного.

в) Сообщу о случившемся тем из рабочих, которым наиболее доверяю, предложу им выяснить конкретных виновных и доложить.

г) После смены проведу собрание бригады, публично потребую выявления виновных и их наказания.

Ситуация № 4. Подчинённый второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится.

Как бы вы поступили:

а) Дождаться выполнения задания, а затем сурово поговорить с ним наедине, предупредив в последний раз.

б) Не дожидаясь выполнения задания, поговорить с подчинённым о причинах повторного срыва, добиться выполнения задания, наказать за срыв рублём.

в) Посоветоваться с опытным работником, авторитетным в коллективе, как поступить с нарушителем. Если такого работника нет, вынести вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

г) Не дожидаясь выполнения задания, передать вопрос о наказании работника на решение «треугольника». В дальнейшем повысить требовательность и контроль за его работой.

Тест

Выберите правильный ответ

1. Конфликты бывают:

A. Доброжелательные

B. Делегированные

C. Внутриличностные

D. Финансовые

ANSWER: C

2. Объективное вступление интересов сторон в противоречие друг с другом, без открытого столкновения характеризует

A. Конфликтную ситуацию

B. Инцидент

C. Кризис и разрыв

D. Завершение

ANSWER: A

3. Внутриличностный конфликт возникает

A. В результате борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрения проекта

B. При низкой удовлетворенности человека работой, малой уверенности в себе и в организации

C. При отличии позиции одного человека от позиции группы

D. Возникает вследствие отсутствия согласия между формальными и неформальными группами

ANSWER: B

4. Межличностный конфликт возникает

- A. В результате борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрения проекта
 - B. При низкой удовлетворенности человека работой, малой уверенности в себе и в организации
 - C. При отличии позиции одного человека от позиции группы
 - D. Возникает вследствие отсутствия согласия между формальными и неформальными группами
- ANSWER: A

5. Конфликт между личностью и группой возникает

- A. В результате борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрения проекта
 - B. При низкой удовлетворенности человека работой, малой уверенности в себе и в организации
 - C. При отличии позиции одного человека от позиции группы
 - D. Возникает вследствие отсутствия согласия между формальными и неформальными группами
- ANSWER: C

6. Межгрупповой конфликт возникает

- A. В результате борьбы руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрения проекта
 - B. При низкой удовлетворенности человека работой, малой уверенности в себе и в организации
 - C. При отличии позиции одного человека от позиции группы
 - D. Возникает вследствие отсутствия согласия между формальными и неформальными группами
- ANSWER: D

7. Какие последствия обуславливают функциональные конфликты:

- A. Повышение эффективности деятельности организации
 - B. Ослабление сотрудничества между работниками
 - C. Увеличение враждебности между субъектами конфликта
 - D. Улучшение морального климата в коллективе
- ANSWER: A

8. Какие виды конфликтов различают?

- A. Аналогичные, физические, внутриличностные, межгрупповые
 - B. Между группой и личностью, межгрупповые, самобытные, биологические
 - C. Межличностные, межгрупповые, внутриличностные, между группой и личностью
 - D. Коллективные, самобытные, межличностные, внутриличностные
- ANSWER: C

9. Последствия конфликтных ситуаций, которые приводят к ухудшению ситуации

- A. Функциональные
 - B. Нейтральные
 - C. Дисфункциональные
 - D. Авторитарные
- ANSWER:

Тема Власть, влияние и лидерство

Вопросы для подготовки к занятию

1. Повторите лекционный материал с описанием форм власти.
2. Законспектируйте тему «Формы власти».

Ответьте на вопросы:

1. Какова сущность и значение руководства и власти в организации?
2. Какие Вы знаете формы власти.
3. Что такое власть и чем она отличается от полномочий?
4. Какие формы и источники власти возможны в организации?
5. Под влиянием каких обстоятельств изменяются формы власти в организации?
6. Какие стили управления вам известны?
7. С каким руководителем вы предпочтете работать – со сторонником стиля «внимания к подчиненным» или стиля «внимание к производству»?
8. Как Вы считаете, может ли руководитель изменить свой стиль руководства или стиль всегда постоянен и неизменен?
9. Сформулируйте определение «лидерства».
10. Назовите основные подходы к лидерству.
11. В чем разница между лидером и руководителем?
12. Что такое власть и чем она отличается от полномочий?
13. Какие стили управления вам известны?
14. С каким руководителем вы предпочтете работать – со сторонником стиля «внимания к подчиненным» или стиля «внимание к производству»?
15. Обратимся к теории Ф.Фидлера. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные или крайне неблагоприятные ситуации?
16. Как Вы считаете, может ли руководитель изменить свой стиль руководства или стиль всегда постоянен и неизменен?

Тест

Выберите правильный ответ

1. Руководитель авторитарного стиля руководства:

- A. Много работает, требует этого от других
- B. Много работаем сам
- C. Делится властью с подчиненными
- D. Ценит подчиненных

ANSWER:A

2. Руководитель демократического стиля руководства:

- A. Не терпит критики.
- B. Ждет указаний сверху.
- C. Избегает конфликтов.
- D. Коллективно решает проблемы коллектива.

ANSWER:D

3. Власть, ресурсы, славу можно отнести к

- A. Инциденту
- B. Субъекту конфликта
- C. Конфликтной ситуации
- D. Объекту конфликта

ANSWER: D

4. О каком типе власти идет речь: «Базируется на традициях, которые способны удовлетворить потребность исполнителя в защищенности и принадлежности»?

- A. Эталонная власть
- B. Законная власть
- C. Власть основана на принуждении
- D. Экспертная власть

ANSWER: B

5. О какой форме власти идет речь: «Власть, основанная на желании подчиненного быть таким, как его руководитель»?

- A. Власть основанная на вознаграждении
- B. Эталонная власть
- C. Законная власть
- D. Экспертная власть

ANSWER: B

6. Какие стили руководства существуют?

- A. Семейное, авторитарное, демократическое
- B. Демократическое, анархическое, публичное
- C. Либеральное, авторитарное, демократическое
- D. Невмешательство, либеральное, демократическое

ANSWER: C

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ (В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ)

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 15 баллов за текущую аттестацию. Критерии оценки разработаны, исходя из разделения баллов: пять тем, каждая из которых оценивается тремя баллами

Критерии оценки ответов на теоретические вопросы:

- 1 балл выставляется студенту, если дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

- 2 балла выставляется студенту, если дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1–2 ошибки в

определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.

- 3 балла выставляется студенту, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выполнять задания, тесты. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки.

ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. История развития и современные тенденции менеджмента.
2. Сущность и характерные черты современного менеджмента.
2. Научные школы менеджмента.
3. Организация как открытая система.
1. Внешняя и внутренняя среда организации.
4. Анализ внешней и внутренней среды организации.
5. Миссия, цели и функции управления организацией.
6. Планирование как функция управления.
7. Стратегия организации и стратегическое планирование.
8. Организационные структуры управления.
9. Мотивация как функция управления.
10. Коммуникации в управлении.
11. Управленческие решения. Процесс, уровни и классификация управленческих решений.
12. Конфликт. Сущность, классификация и методы управления конфликтами.
13. Социально-психологический климат в организации.
14. Власть и влияние.
2. Стили руководства в управлении.
15. Имидж менеджера.
16. Признаки эффективного менеджмента.
17. Цели организации: их классификация и требования

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ (В РАМКАХ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ)

Критерии оценки реферата

15 баллов ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

10 баллов – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; имеются упущения в оформлении.

5 баллов – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании

реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

0 баллов – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат студентом не представлен.

Вопросы к первой рубежной аттестации (3 семестр)

1. Понятие, сущность, виды и задачи менеджмента
2. Управленческий процесс и его элементы
3. Менеджмент как наука и профессиональная деятельность
4. Исторические периоды развития теории и практики управления
5. Управленческие революции
6. Научные школы менеджмента
7. Понятие и виды организаций
8. Внутренняя среда организации
9. Внешняя среда организации
10. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации
11. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг).
12. Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший

Вопросы ко второй рубежной аттестации (3 семестр)

1. Законы и закономерности менеджмента
2. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента
3. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента
4. Общие понятия стратегического планирования
5. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.
6. Определение основных направлений развития предприятия
7. Анализ внешней и внутренней среды
8. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий
9. Формирование стратегии

Вопросы к первой рубежной аттестации (4 семестр)

1. Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции.
2. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф.Герцберга.
3. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В.Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.
4. Организация как функция управления
5. Сущность контроля
6. Особенности контроля
7. Виды контроля
8. Этапы процесса контроля и его эффективность
9. Понятие и виды коммуникаций.

10. Коммуникативный процесс: базовые компоненты и основные этапы.
11. Межличностные коммуникации: барьеры и пути их преодоления.
12. Организационные коммуникации: барьеры и пути их преодоления.

7.5 Вопросы ко второй рубежной аттестации (4 семестр)

1. Понятие и виды управленческих решений
2. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
3. Модели и методы принятия решений
4. Природа и типы конфликтов. Причины конфликтов и их компоненты.
5. Процедуры и методы разрешения конфликтов.
6. Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.
7. Лидерство. Теория лидерских качеств.
8. Концепции лидерского поведения: три стиля руководства К.Левина
9. Понятие организационной (корпоративной) культуры
10. Подходы к рассмотрению феномена оргкультуры
11. Взаимосвязь общечеловеческой культуры, бизнес-культуры и оргкультуры

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ (В РАМКАХ РУБЕЖНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 20 баллов за рубежную аттестацию.

Критерии оценки выполнения контрольной работы:

20 баллов – ставится за полный исчерпывающий ответ по всем вопросам билета. Студент обязан глубоко знать программный материал, литературно грамотно излагать свои мысли, точно и полно отвечать на дополнительные вопросы преподавателя.

От 15 до 19 баллов – ставится в том случае, если в ответе допущены незначительные ошибки, неточности в изложении фактического материала, нарушена структура и логика ответа.

От 10 до 14 баллов – выставляется студенту, если значительная часть материала была изложена, но ответ был поверхностным; допущены отдельные грубые фактические ошибки, а также в случае отсутствия четкой структуры, логики ответа и навыка грамотной речи.

От 1 до 9 баллов – выставляется при наличии только фрагментарных знаний; допуске грубых фактических ошибок.

0 баллов ставится в том случае, если студент не отвечает по вопросам билета.

Комплект билетов к первой рубежной аттестации

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №1

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Понятие, виды и задачи менеджмента
2. Научные школы менеджмента
3. Понятие и виды организаций

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №2

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Управленческий процесс и его элементы
2. Менеджмент как наука и профессиональная деятельность
18. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №3

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Исторические периоды развития теории и практики управления
2. Понятие и виды организаций
3. Внутренняя среда организации

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №4

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Управленческие революции
2. Внешняя среда организации
3. Функции управления

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №6

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Понятие и виды организаций
2. Организационные структуры управления
4. Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №5

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Управленческие революции
2. Внутренняя среда организации
3. Функции управления

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №7

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа 0 семестр 3

1. Понятие, виды и задачи менеджмента
2. Функции управления
8. Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №8

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Управленческий процесс и его элементы
2. Внутренняя среда организации
3. Внешняя среда организации

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №9

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Понятие, виды и задачи менеджмента
2. Понятие и виды организаций
3. Внутренняя среда организации

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №10

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Понятие и виды организаций
2. Внутренняя среда организации
3. Внешняя среда организации

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №11

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Понятие и виды организаций
2. Организационные структуры управления
2. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг).

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №12

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Управленческие революции
2. Внутренняя среда организации
3. Функции управления

Преподаватель:

Комплект билетов ко второй рубежной аттестации

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №1

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Законы и закономерности менеджмента
2. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента
3. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №2

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Общие понятия стратегического планирования
2. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.
3. Определение основных направлений развития предприятия

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №3

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Анализ внешней и внутренней среды
2. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий
3. Формирование стратегии

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №4

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Общие понятия стратегического планирования
2. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.
3. Определение основных направлений развития предприятия

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №6

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Сущность и классификация принципов менеджмента.
2. Сущность и классификация методов менеджмента.
3. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №5

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Определение основных направлений развития предприятия
2. Анализ внешней и внутренней среды
3. Формирование стратегии

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №7

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП группа **0** семестр 3

1. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента
2. Общие понятия стратегического планирования
3. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №8

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Сущность и классификация методов менеджмента
2. Общие понятия стратегического планирования
3. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №9

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Законы и закономерности менеджмента
2. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.
3. Формирование стратегии

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №10

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа семестр 3

1. Анализ внешней и внутренней среды
2. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий
3. Формирование стратегии

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №11

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Законы и закономерности менеджмента
2. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента
3. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №12

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

4. Управленческие революции
5. Внутренняя среда организации
6. Функции управления

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА М.Д.МИЛЛИОНЩИКОВА**

Институт цифровой экономики и технологического предпринимательства

Кафедра «Менеджмент инноваций и бизнеса»

Вопросы к зачету по дисциплине «Менеджмент»

1. Понятие, сущность, виды и задачи менеджмента
2. Управленческий процесс и его элементы
3. Менеджмент как наука и профессиональная деятельность
4. Исторические периоды развития теории и практики управления
5. Управленческие революции
6. Научные школы менеджмента
7. Понятие и виды организаций
8. Внутренняя среда организации
9. Внешняя среда организации
10. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации
11. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг).
12. Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший
13. Законы и закономерности менеджмента
14. Сущность и классификация принципов менеджмента. Вклад деятелей науки в формирование принципов менеджмента
15. Сущность и классификация методов менеджмента. Взаимодействие содержания, направленности и организационной формы методов менеджмента
16. Общие понятия стратегического планирования
17. Планирование в менеджменте. Эволюция систем планирования.
18. Определение основных направлений развития предприятия
19. Анализ внешней и внутренней среды
20. Стратегический анализ и разработка вариантов стратегий
21. Формирование стратегии

Регламентом БРС ГГНТУ предусмотрено 20 баллов.

Критерии оценки знаний студента на зачете:

20 баллов – выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

10-19 баллов – выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

1-9 баллов – выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

0 баллов – выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках

основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Уровень подготовки студента определяется оценками

Полученный на зачете балл суммируется с количеством баллов, набранных студентом по итогам текущей и рубежной аттестаций. Оценка «зачтено» студенту выставляется согласно БРС ГГНТУ, если итоговый рейтинг больше 41баллов, оценка «не зачтено» – если итоговый рейтинг меньше 41баллов.

Комплект билетов к зачету

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №1

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

4. Понятие, виды и задачи менеджмента
5. Научные школы менеджмента
6. Стадии разрешения конфликтов

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №2

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

2. Управленческий процесс и его элементы
3. Менеджмент как наука и профессиональная деятельность
4. Причины возникновения конфликтов

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №3

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3 _____

1. Исторические периоды развития теории и практики управления
2. Понятие и виды организаций
3. Внутренняя среда организации

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №4

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

2. Управленческие революции
3. Внешняя среда организации
5. Функции управления

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №6

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Понятие и виды организаций
2. Организационные структуры управления
3. Понятие и типы конфликтов

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №5

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Управленческие революции
2. Внутренняя среда организации
3. Функции управления

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №7

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Понятие, виды и задачи менеджмента
2. Функции управления
3. Понятие и типы конфликтов

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №8

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

4. Управленческий процесс и его элементы
5. Внутренняя среда организации
6. Внешняя среда организации

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №9

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

4. Понятие, виды и задачи менеджмента
5. Понятие и виды организаций
6. Внутренняя среда организации

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №10

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Понятие и виды организаций
2. Внутренняя среда организации
3. Внешняя среда организации

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №11

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

2. Понятие и виды организаций
3. Организационные структуры управления
4. Понятие и типы конфликтов

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №12

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр 3

1. Управленческие революции
2. Внутренняя среда организации
3. Функции управления

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ АКАДЕМИКА М.Д.МИЛЛИОНЩИКОВА**

Институт цифровой экономики и технологического предпринимательства

Кафедра «Менеджмент инноваций и бизнеса»

Вопросы к экзамену по дисциплине «Менеджмент»

1. Понятие, сущность, виды и задачи менеджмента
2. Управленческий процесс и его элементы
3. Менеджмент как наука и профессиональная деятельность
4. Исторические периоды развития теории и практики управления
5. Научные школы менеджмента
6. Понятие и виды организаций
7. Внутренняя среда организации и внешняя среда организации
8. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации
9. Представления о роли (ролях) менеджера в организации и основанных на этих ролях типах поведения (Г. Минцберг).
10. Уровни менеджмента в организации: высший, средний, низший
11. Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции.
12. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф.Герцберга.
13. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий В.Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.
14. Организация как функция управления
15. Сущность контроля
16. Особенности контроля
17. Виды контроля
18. Этапы процесса контроля и его эффективность
19. Понятие и виды коммуникаций.
20. Коммуникационный процесс: базовые компоненты и основные этапы.
21. Межличностные коммуникации: барьеры и пути их преодоления.
22. Организационные коммуникации: барьеры и пути их преодоления.
23. Понятие и виды управленческих решений
24. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
25. Модели и методы принятия решений.
26. Природа и типы конфликтов. Причины конфликтов и их компоненты.
27. Процедуры и методы разрешения конфликтов.
28. Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.
29. Лидерство. Теория лидерских качеств.
30. Концепции лидерского поведения: три стиля руководства К.Левина
31. Понятие организационной (корпоративной) культуры
32. Подходы к рассмотрению феномена оргкультуры
33. Взаимосвязь общечеловеческой культуры, бизнес-культуры и оргкультуры

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ (В РАМКАХ ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ)

Критерии оценки знаний студента на экзамене:

20 баллов – выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

10-19 баллов – выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

1-9 баллов – выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

0 баллов – выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

Уровень подготовки студента определяется оценками

Полученный на зачете балл суммируется с количеством баллов, набранных студентом по итогам текущей и рубежной аттестаций. Оценка «отлично» студенту выставляется согласно БРС ГГНТУ, если итоговый рейтинг 81 и более баллов, оценка «хорошо» - от 61 до 81 балла, оценка «удовлетворительно» - от 41 до 60 баллов, оценка «не удовл» – если итоговый рейтинг меньше 41баллов.

Комплект билетов к экзамену

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №1

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

1. Понятие, сущность, виды и задачи менеджмента
2. Управленческий процесс и его элементы
3. Взаимосвязь общечеловеческой культуры, бизнес-культуры и оргкультуры

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №2

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

1. Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции.
2. Понятие и виды управленческих решений
3. Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №3

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Научные школы менеджмента
- 2 Понятие и виды организаций
- 3 Понятие и виды коммуникаций.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №4

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

1. Внутренняя среда организация и внешняя среда организации
2. Основные требования, предъявляемые к менеджеру организации
3. Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №5

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Понятие и функция контроля. Виды контроля.
- 2 Коммуникационный процесс: базовые компоненты и основные этапы.
- 3 Влияние и власть..

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №6

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Межличностные коммуникации: барьеры и пути их преодоления.
- 2 Характеристики организационной культуры.
- 3 Понятие личности

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №7

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Конфликты и стрессы. Управление конфликтами и стрессами в организации.
- 2 Основные виды решений. Концепция компромиссов.
- 3 Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №8

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Модели и методы принятия решений.
- 2 Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.
- 3 Лидерство. Теория лидерских качеств.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №9

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
- 2 Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.
- 3 Лидерство. Теория лидерских качеств.

Утверждаю
« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:
Преподаватель:
**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №10

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Департаментализация и сфера контроля.
- 2 Принципы построения организационных структур. Виды организационных структур.
- 3 Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции.

Утверждаю
« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:
Преподаватель:
**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №11

Дисциплина Менеджмент
Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей А.Маслоу, теория потребностей Д.МакКлелланда, двухфакторная теория Ф.Герцберга.
- 2 Понятие и виды коммуникаций.

3 Влияние и власть. Официальные полномочия в организациях.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №12

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП

группа _____

семестр _____

- 1 Формы стимулирования работников.
- 2 Организационный климат и его влияние на функционирование организации
- 3 Понятие и функция контроля. Виды контроля.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №13

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП

группа _____

семестр _____

- 1 Понятие мотивации. Основные мотивационные концепции.
- 2 Понятие и виды коммуникаций.
- 3 Коммуникационный процесс: базовые компоненты и основные этапы.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №14

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Управление трудовыми ресурсами
- 2 Формы стимулирования работников.
- 3 Организационный климат и его влияние на функционирование организации

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель:

**ГРОЗНЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НЕФТЯНОЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика М.Д. Миллионщикова**

БИЛЕТ №15

Дисциплина Менеджмент

Институт ИЦЭиТП группа _____ семестр _____

- 1 Понятие оперативного (текущего) планирования. Годовой бюджет и его структура.
- 2 Организационное обеспечение оперативного планирования
- 3 Взаимоотношение полномочий.

Утверждаю

« _____ » _____ 2021 г.

Зав.каф:

Преподаватель: