


РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА»

ВЫСШАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ И ИННОВАЦИЙ

Утверждено
на заседании Совета факультета
«Высшая школа управления и инноваций»
Протокол № от «05.02.2016» г.
Председатель Совета


В.В. Печковская

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Общий менеджмент

Направление подготовки 27.03.05. «Инноватика»
Квалификация выпускника Бакалавр

Москва – 2016 г.

Составители: к.э.н., доцент Высшей школы управления и инноваций МГУ имени М.В.Ломоносова Н.И. Дмитриева.

Рецензенты:

1. Масленников Валерий Владимирович, д.э.н., профессор, заведующий Кафедрой теории менеджмента и бизнес технологий РЭУ им. Г.В. Плеханова.
2. Морозова Мария Андреевна, Директор по оценке и развитию персонала АФК «Система».

«Общий менеджмент», учебная дисциплина относится к Гуманитарному, социальному и экономическому блоку Вариативной части учебного плана.

Аннотация рабочей программы дисциплины.

Дисциплина «Общий менеджмент» относится к вариативной части программы бакалавриата гуманитарного, социального и экономического цикла.

Учебная дисциплина «Общий менеджмент» имеет *целью* выработку представлений студентов об условиях и факторах формирования менеджмента на различных этапах общественно-экономического развития, создание системного взгляда на организацию и ее окружение, теоретических знаний об основах управленческой деятельности в условиях современной рыночной экономики, функциях и принципах менеджмента.

Курс также нацелен на подготовку будущих специалистов и руководителей, для которых усвоение базовых положений менеджмента применимо для работы в различных отраслях экономики.

При изучении курса ставятся следующие *задачи*:

- ознакомить с понятийно-терминологическим аппаратом, применяемым в менеджменте организации;
- рассмотреть фундаментальные основы современной научной методологии исследования проблем менеджмента и методов принятия и реализации управленческих решений;
- сформировать систему знаний студента о роли, функции и задачах менеджера в современной организации;
- выработать умение применять современную научную методологию исследования и решения конкретных проблем менеджмента.

Рабочая программа составлена на основании Образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемый МГУ имени М.В.Ломоносова для реализуемых основных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки 27.03.05. – «Инноватика» уровень высшего образования бакалавр и 27.04.05.- «Инноватика» уровень высшего образования магистр, утвержденного Приказом по МГУ имени М.В.Ломоносова № 95 от «05» февраля 2016 г.

Рабочая программа утверждена на заседании Совета факультета «Высшей школы управления и инноваций» протокол № 4 от «05» февраля 2016 г.

Председатель Совета факультета «Высшая школа управления и инноваций»


В.В. Печковская

Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено Советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Рабочая программа с дополнениями и изменениями утверждена на заседании кафедры

_____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено Советом факультета _____,

протокол № ____ от « ____ » _____ 201 _ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ	4
I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	5
Цель дисциплины	5
Учебные задачи дисциплины	5
Место дисциплины в структуре ООП ВПО (основной образовательной программы высшего профессионального образования)	5
Требования к результатам освоения дисциплины	6
Формы контроля	7
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	7
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	10
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	10
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	10
Перечень информационных технологий	11
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	11
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)	12
V. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	12
Тематика курсовых работ	12
Тематика рефератов или эссе	12
Вопросы к зачету	13
Пример тестов для контроля знаний студентов	14
VI. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	21
Приложение 1. СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ	24

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Целью учебной дисциплины «Общий менеджмент» является:

1. выработка представлений студентов об условиях и факторах формирования менеджмента на различных этапах общественно-экономического развития, создание системного взгляда на организацию и ее окружение, теоретических знаний об основах управленческой деятельности в условиях современной рыночной экономики, функциях и принципах менеджмента.
2. подготовка будущих специалистов и руководителей, для которых усвоение базовых положений менеджмента применимо для работы в различных отраслях экономики.

Учебные задачи дисциплины

Задачами дисциплины являются:

1. ознакомление с понятийно-терминологическим аппаратом, применяемым в менеджменте организации;
2. изучение фундаментальных основ современной научной методологии исследования проблем менеджмента и методов принятия и реализации управленческих решений;
3. формирование системы знаний студента о роли, функции и задачах менеджера в современной организации;
4. выработка умения применять современную научную методологию исследования и решения конкретных проблем менеджмента.

Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Общий менеджмент» относится к вариативной части программы бакалавриата гуманитарного, социального и экономического цикла. Объем курса – 108 часов, 3 зачетные единицы. Читается на 1 курсе (2 семестр).

Изучение дисциплины «Общий менеджмент» базируется на знаниях и умениях, полученных бакалаврами в процессе изучения гуманитарных, социальных и экономических дисциплин «История», «Математика», «Введение в инноватику».

Для успешного освоения дисциплины «Общий менеджмент», студент должен:

Знать:

- основы исторических знаний, понимание движущих сил и закономерностей исторического процесса, места человека в историческом процессе, политической организации общества (ОНК-3);
- методологию научных исследований в профессиональной области (ОНК-4);
- основные проблемы современной философии и подходов к их решению (ОНК-5);

Уметь:

- использовать междисциплинарные системные связи наук, самостоятельно выделять и решать основные мировоззренческие и методологические естественнонаучные и социальные проблемы с целью планирования устойчивого развития (ОНК-1);
- анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач (ОНК-2);

Владеть навыками:

- выбора наиболее актуальные направления научных исследований, ставить задачи исследования и определять способы решения поставленных задач (ОНК-6);
- самостоятельно приобретать и использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в новых областях, непосредственно не связанных со сферой деятельности (ПК-1).

Изучение дисциплины «Общий менеджмент» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Основы бизнеса», «Экономические основы инновационной деятельности», «Основы теории управления», «Методы исследования в менеджменте», «Системный анализ и принятие решений», «Управление инновационной деятельностью».

Требования к результатам освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Универсальные компетенции:

а) общенаучные компетенции:

- способность анализировать и оценивать философские проблемы при решении социальных и профессиональных задач (ОНК-2)
- владение методологией научных исследований в профессиональной области (ОНК-4);

б) инструментальные:

- владение нормами русского литературного языка и функциональными стилями речи; способность демонстрировать в речевом общении личную и профессиональную культуру, духовно-нравственные убеждения; умение ставить и решать коммуникативные задачи во всех сферах общения, управлять процессами информационного обмена в различных коммуникативных средах (ИК-1);
- владение навыками использования программных средств и работы в компьютерных сетях, использования ресурсов Интернет; владение основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации (ИК-3);
- способность использовать полученные экономические знания в контексте своей социальной и профессиональной деятельности (ИК-6);

в) системные:

- способность к творчеству, порождению инновационных идей, выдвижению самостоятельных гипотез (СК-1);
- способность к поиску, критическому анализу, обобщению и систематизации научной информации, к постановке целей исследования и выбору оптимальных путей и методов их достижения (СК-2);
- способность к самостоятельному обучению и разработке новых методов исследования, к изменению научного и научно-производственного профиля деятельности; к инновационной научно-образовательной деятельности (СК-3);

Профессиональные компетенции:

- способность применять теории и методы теоретической и прикладной инноватики, систем и стратегий управления, управления качеством инновационных проектов (ПК-3);
- способность представить результаты научно-исследовательской работы в виде отчета, реферата, научной статьи, оформленной в соответствии с имеющимися требованиями, с использованием соответствующих инструментальных средств обработки и предоставления информации (ПК-4);
- способность критически анализировать современные проблемы инноватики, ставить задачи и разрабатывать программы исследований, интерпретировать, представлять и применять полученные результаты (ПК-5);
- способность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, профессиональные и культурные различия; способность организовать работу творческого коллектива для достижения поставленной научной цели, находить и принимать управленческие решения, оценивать качество и

результативность труда, затраты и результаты деятельности научно-производственного коллектива; способность находить и принимать управленческие решения (ПК-8)

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать: основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; основные бизнес-процессы в организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования; основные и теории и подходы к осуществлению организационных изменений.

Уметь: определять цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию персонала организации; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

Владеть: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; навыками деловых коммуникаций.

Формы контроля

Контроль за освоением дисциплины осуществляется в каждом дисциплинарном разделе отдельно.

Рубежный контроль: тестирования по отдельным разделам дисциплины.

Итоговая аттестация в 2 семестре – зачет в письменной форме.

Результаты текущего контроля и итоговой аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Общий менеджмент» осуществляется в соответствии с Приложением 1.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Этапы становления менеджмента и развитие управленческой мысли. Функции и роль менеджера в организации

Особенности развития методов управления в доиндустриальную, индустриальную и постиндустриальную эпохи. Великая промышленная революция и ее роль в становлении менеджмента (А.Смит, Аркрайт, Ч. Бебидж и др.). Этимология и трактовка понятия «менеджмент». Уровни менеджмента в организации. Основные подходы к определению эффективности организации. Функции менеджмента в организации. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Особенности проявления менеджмента в культуре различных стран. Российский менеджмент на современном этапе.

Эволюция управленческой мысли. Школа научного менеджмента. Формирование отечественных подходов к управлению в начале 20 века. Административная школа. Школа «человеческих отношений» и «новая школа наук о поведении». Школа социальных систем.

Эмпирическая и ситуационная школы. «Новая школа науки управления». Современные воззрения на управление. Концепция «обучающейся организации».

Тема 2. Базовые подходы в менеджменте. Стратегическое управление

Процессный и системный подходы в менеджменте. Типы и характеристики систем. Организация как открытая социотехническая система. Концепция 7-С. Сущность ситуационного подхода. Зависимость организации от внешней среды. Неопределенность среды и методы решения данной проблемы. Внутренняя и внешняя среда организации. SWOT – анализ.

Сущность и структура стратегического управления. Уровни разработки стратегии. Основные методы анализа бизнес-портфеля организации. Формулирование миссии и целей организации. Стратегии создания конкурентных преимуществ. Инновационные стратегии бизнеса. Эталонные стратегии бизнеса. Критерии выбора стратегии и ее реализация. Оценка и контроль реализации стратегии.

Тема 3. Организация как функция менеджмента

Понятие «организация». Теория «жизненного цикла организации». Понятие и факторы, определяющие организационную структуру. Зависимость организационной структуры от ситуационных факторов. Организационная конфигурация и ее разновидности по Г.Минцбергу. Принципы проектирования организационной структуры: специализация труда, департаментализация, централизация и децентрализация, масштаб управляемости и контроля, делегирование полномочий, формализация. Взаимоотношения линейных и штабных работников. Типы организационных структур, их преимущества и недостатки. Современные тенденции развития организационных структур. Стратегия и структура организации. Модели проектирования работы: построение работы, расширение масштаба работы, ротация рабочих мест, обогащение труда, социотехническая схема. Влияние технологии на организационную структуру.

Тема 4. Мотивация и контроль как функции менеджмента

Понятие «мотивация». Процесс мотивации. Соотношение между мотивированием и стимулированием. Современные теории мотивации: содержательные, процессуальные теории, теории отношений. Содержательные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория потребностей Д. МакКлелланда, теория ERG, К. Альдерфера. Процессуальные теории: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости С. Адамса, модель Портера-Лоулера. Теории отношений: теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора, концепция Э. Шеина, теория «Z» У.Оучи. Управление по целям (П. Друкер, Э. Локк). Мотивационная теория подкрепления. Современные подходы к трудовой мотивации. Наделение властью. Обогащение труда.

Контроль как функция менеджмента. Связь функции контроль с другими функциями менеджмента. Типы контроля. Процесс контроля. Масштаб допустимых отклонений. Поведенческие аспекты контроля. Методы контроля. Эффективный, бюрократический, децентрализованный контроль.

Тема 5. Принятие управленческих решений

Решение проблем управления и принятие управленческих решений. Уровни принятия решений в организации. Виды управленческих решений. Интуитивные решения. Решения, основанные на суждениях. Рациональное принятие решений. Этапы рационального принятия решения. Этапы процесса управленческого решения: разработка, выбор, принятие, реализация. Классификация проблем. Методы принятия решений: количественные, качественные, неформальные методы. Теории принятия решения: рациональная модель, модель ограниченной рациональности Г.Саймона, модель Г.Минцберга, модель «мусорного ящика».

Тема 6. Коммуникации и управление конфликтами в организации

Коммуникационный процесс и его этапы: зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача, декодирование. Элементы коммуникационного процесса: отправитель, сообщение, канал, получатель. Каналы передачи информации. Обратная связь. Шум. Формы межличностных коммуникаций. Вербальные и невербальные средства коммуникации. Проблемы восприятия и семантики в коммуникациях. Искусство общения. Менеджер как коммуникатор. Техническое обеспечение коммуникативных процессов в организации. Современные информационные системы.

Типы коммуникаций в организациях: межличностные, групповые, организационные, формальные и неформальные, командные коммуникации. Коммуникационные сети. Стили коммуникации в организации. Преграды при коммуникациях и их преодоление. Убеждение как функция коммуникации. Конфликты в организациях. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликтов. Типы, уровни и причины возникновения конфликтов. Структурные и межличностные методы управления конфликтами в организации.

Тема 7. Лидерство и власть в управлении организацией

Влияние и власть. Источники власти в организации; потребности во власти; баланс власти. Формы власти по Р. Френчу и Б. Рэйвену. Лидерство и руководство. Природа и понятие лидерства; формальное и неформальное лидерство. Теории «Х» и «Y» Д. МакГрегора. Теория лидерских качеств Р. Стогдилла. Концепции лидерского поведения. Менеджер и лидер; стили руководства; факторы, влияющие на выбор стиля руководства. Исследования лидерства в Огайо и Мичигане. Типология лидерства по Р. Лейкерту. Типология Танненбаума и Шмидта. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон. Ситуационные теории лидерства. Теория Фидлера. Модель ситуационного лидерства П. Херсея и К. Бланшарда. Теория «путь-цель» Хауса и Митчелла. Теория В. Врума. Теории харизматического лидерства. Теория преобразующего лидерства. Заменители лидерства.

Тема 8. Организационная культура, конфликты и управление изменениями

Понятие организационной культуры. Три уровня организационной культуры по Э. Шайну. Характеристики организационной культуры по П. Харрису и Р. Морану. Модель Ч. Хэнди. Оценка организационной культуры (OCAI) и использование результатов ее анализа. Формирование и поддержание организационной культуры. Организационные обряды. Национальные факторы в организационной культуре. Модель Г. Хофштеда. Модель Лэйн и Дистефано. Модель У. Оучи.

Понятие, классификация и источники возникновения конфликтов в организации. Необходимость организации конфликтов и управление изменениями. Типы конфликтов: функциональный и дисфункциональный; внутриличностный и межличностный; конфликт между личностью и группой; межгрупповой конфликт. Типы поведения в конфликтных ситуациях. Агрессия и ее факторы. Социальная дилемма. Забастовка как вид социального напряжения. Управление конфликтами. Принципы переговорных технологий. Организационный стресс и его природа. Причины стресса у сотрудников организации. Модель стрессовой реакции. Способы снижения стресса.

Организационное развитие. Управление изменениями. Типы изменений. Движущие силы изменений. Сопротивления изменениям: формы, источники. Методы преодоления сопротивления по Дж. Коттеру и Л. Шлезингеру. Обучающаяся организация.

Тема 9. Проблемы современного менеджмента в России

Современные тенденции развития менеджмента в России. Управление качеством и качество управления. Возрастание инновационного потенциала менеджмента. Профессионализация управления. Партиципативное управление предприятиями. Дальнейшее развитие видов обучения, переобучения и профессиональной переподготовки менеджеров. Пути повышения эффективности менеджмента. Факторы, критерии, показатели эффективности. Методы повышения эффективности.

Менеджер, уровни менеджеров; выполняемые менеджерами функции; требования, предъявляемые к менеджеру, профессионализм и организаторские способности, лидерство менеджера, стиль и имидж менеджера; деловая этика и этикет менеджера.

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Общий менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- семинары, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к семинарам, выполнение указанных выше письменных работ.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей;
- круглые столы;
- обсуждение подготовленных студентами эссе;
- групповые дискуссии и проекты;
- обсуждение результатов работы студенческих исследовательских групп;
- участие в телеконференциях.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) Основная литература:

1. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 656 с.
2. Дафт, Р.Л. Менеджмент [Текст] / Р.Л. Дафт. – 10-е изд., перераб. и доп. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014. – 799 с.
3. Дятлов, А.Н. Общий менеджмент: Концепции и комментарии: Учебник [Текст] / А.Н. Дятлов, М.В. Плотников, И.А. Мутовин – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007, 446 с.
4. Коротков, Э.М. Менеджмент: учебник для СПО [Текст] / Э. М. Коротков. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2017. – 640 с.
5. Кузнецов, Ю.В. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата [Текст] / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под ред. Ю.В. Кузнецова. – М.: Юрайт, 2016. – 448 с.

б) Дополнительная литература:

1. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф – М.: Экономика, 1989. – 519 с. (<http://www.e-reading.club>)
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И. Ансофф. – С.-Пб: Питер Ком, 1999. – 416 с.

3. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами [Текст] / М. Армстронг. – Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
4. Друкер, П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст] / Питер Ф. Друкер. – Пер. с англ. – М.: «Вильямс», 2004. – 272 с.
5. Лютенс, Ф.Л. Организационное поведение [Текст] / Ф.Л. Лютенс. – Пер. с англ. – М.: Инфра-М, 1999. – 692 с.
6. Камерон, К. Диагностика и измерение организационной культуры [Текст] / К.Камерон, Р.Куинн. – Пер. с англ. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
7. Мескон, М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
8. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э.Г. Шейн. – Пер. с англ. – СПб: Питер, 2012. – 352 с.

Перечень информационных технологий

Интернет-ресурсы:

1. URL: <http://www.elitarium.ru> – Центр дистанционного образования
2. URL: <http://www.gd.ru> – журнал «Генеральный директор»
3. URL: <http://ko.ru> – деловой еженедельник «Компания»
4. URL: <http://secretmag.ru> – интернет журнал о бизнесе «Секрет фирмы»
5. URL: <http://expert.ru> – журнал «Эксперт»
6. URL: <http://www.uptp.ru> – журнал «Проблемы теории и практики управления»

Рекомендуемые обучающие, справочно-информационные, контролирующие и прочие компьютерные программы, используемые при изучении дисциплины

№ п/п	Название рекомендуемых по разделам и темам программы технических и компьютерных средств обучения	Номера тем
1	PowerPoint	1-9

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Образовательные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Общий менеджмент» применяются следующие виды образовательных технологий: развивающее и проблемное обучение, проектные методы обучения, лекционно-семинарско-зачетная система обучения, технология развития критического мышления (в том числе «case study»). При чтении данного курса применяются такие виды лекций, как вводная, лекция-информация, обзорная, проблемная.

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа студентов является не просто важной формой образовательного процесса, но в современных условиях превращается в его основу. Речь идет не просто об увеличении числа часов на самостоятельную работу. Усиление роли самостоятельной работы студентов нацелено на развитие умения учиться, формирование у студента способности к саморазвитию, творческое применение полученных знаний, способов адаптации к профессиональной деятельности в современном мире.

Важную роль при самостоятельной работе студентов играет умение правильно работать с книгой. Необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги. В программе приводится список основной и дополнительной специальной литературы.

Важно научиться работать с журналами, научной литературой представленной в интернет ресурсах, оценивать достоверность информации различных источников.

Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина «Общий менеджмент» обеспечена аудиторией для проведения презентаций, оборудованной компьютерными рабочими местами и проектором для показа презентаций. Обязательным программное обеспечение – MS Office.

V. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**Тематика курсовых работ**

Курсовая работа по дисциплине «Общий менеджмент» не предусмотрена.

Тематика рефератов или эссе

1. Реализация ролей менеджера в конкретной организации.
2. Преимущества и недостатки различных теорий власти и лидерства.
3. Применение ситуационных теорий лидерства к анализу конкретной организации.
4. Анализ организационной конфигурации на основе модели Г. Минцберга.
5. Использование содержательных теорий мотивации в практике управления.
6. Процессные теории мотивации и возможности их применения в практике менеджмента.
7. Организационные изменения и способы преодоления сопротивления изменениям.
8. Использование идей различных школ менеджмента для управления современными организациями.
9. Методы адаптации организации к внешнему окружению.
10. Подходы к оценке эффективности деятельности организации.
11. Разработка стратегии деятельности конкретной организации.
12. Использование модели «5 сил» М. Портера для анализа окружения конкретной организации.
13. Использование инновационных стратегий в практике деятельности конкретных организаций.
14. Анализ макроокружения организации на основе модели PEST.
15. Использование SWOT – анализа для разработки стратегии организации.
16. Использование модели 7С для анализа деятельности организации.
17. Значение миссии для разработки стратегии организации.
18. Анализ внутренних переменных организации и факторов внешней среды при разработке стратегии.
19. Преимущества и недостатки организационных структур различных типов.
20. Влияние технологии на организационную структуру компании.
21. Анализ понятий «менеджер» и «лидер».
22. Преимущества и недостатки различных стилей лидерства.
23. Значение коммуникаций в организациях (на примере конкретной организации).
24. Источники возникновения конфликтов и пути их решения в организации.
25. Основные факторы возникновения коммуникационных барьеров в организации и пути их преодоления.
26. Особенности вербальной и невербальной коммуникации в деятельности организации.
27. Преимущества и недостатки бюрократической модели организации.
28. Методы формирования, поддержания и изменения организационной культуры.
29. Методы принятия управленческих решений в организации.
30. Проблемы и методы осуществления контроля в организации.
31. Вклад школы научного менеджмента в теорию организации.
32. Школа человеческих отношений и ее значение в развитии менеджмента
33. Значение школы социальных систем в развитии менеджмента.
34. Теория «жизненного цикла организации» и ее использование в практике менеджмента.
35. Основные принципы и направления проектирования организации.
36. Основные этапы и принципы проектирования работы в организации.
37. Адаптация человека к организационному окружению.

38. Национальные модели современных организаций.
39. Современные концепции организационной культуры и их применение в практике менеджмента.
40. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности организации (на примере конкретной организации).
41. Типы организационных культур (на примере конкретной организации).
42. Концепция «обучающейся организации» и ее применение в практике менеджмента.

Вопросы к зачету

1. Содержание понятий «Управление» и «Менеджмент».
2. Научное определение менеджмента (П. Друкер и др.).
3. Классификация менеджеров по иерархическим уровням менеджмента организации.
4. Краткая характеристика основных функций менеджмента.
5. Содержание труда менеджера (основные области его деятельности).
6. Понятие организации. Организация как система.
7. Цели и задачи менеджмента организации.
8. Краткая характеристика основных признаков линейной, функциональной, матричной, проектной и дивизиональных организационных структур управления.
9. Краткая характеристика основных признаков преимуществ и недостатков дивизиональных организационных структур управления.
10. Краткая характеристика основных преимуществ и недостатков линейной и функциональной организационных структур управления.
11. Краткая характеристика англосаксонской, германской (рейнской, континентальной) и японской модели менеджмента.
12. Понятие внешней среды и его роль в концепции менеджмента.
13. Понятие внутренней среды организации и факторы, определяющие состояние организации.
14. Содержание и роль информации в менеджменте организации.
15. Модели и методы разработки управленческих решений.
16. Стратегическое планирование как основа планирования в системе менеджмента организации.
17. Делегирования полномочий как основной процесс установления менеджерами формальных взаимоотношений людей в организации.
18. Вертикальная и горизонтальная координация в менеджменте организации.
19. Классификация видов (типов) контроля и краткая характеристика.
20. Классификация и краткая характеристика стилей менеджмента организации.
21. Сущность, содержание и специфика управления. Ключевые категории концепции управления.
22. Проблемы организации управления в современных экономических условиях.
23. Сущность и особенности управленческой деятельности.
24. Принципы управления.
25. Организация как объект управления.
26. Миссия организации.
27. Цели организации.
28. Стратегия и тактика управления.
29. Сущность и классификация функций управления.
30. Планирование и организация как функции управления.
31. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.
32. Система управления. Основные ее элементы и подсистемы.

33. Кибернетическая система управления.
34. Структура управления и ее основные элементы.
35. Основные типы структур управления.
36. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
37. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
38. Процесс принятия управленческих решений.
39. Мотивация деятельности человека.

Пример теста для контроля знаний студентов

Выберите правильные ответы (правильных ответов может быть несколько):

1. Группа людей может называться организацией, если присутствуют следующие признаки (выберите несколько):

- а) совместный труд;
- б) единые цели;
- в) наличие структурных подразделений;
- г) взаимосвязь в процессе трудовой деятельности;
- д) наличие производства.

2. Главной задачей менеджера является:

- а) эффективное использование ресурсов;
- б) подбор и расстановка персонала;
- в) получение максимальных результатов;
- г) координация работы подчиненных;
- д) снижение затрат на производство единицы продукции;
- е) максимум отдачи от имеющихся ресурсов.

3. Менеджмент и управление — это:

- а) одно и то же;
- б) разные, не связанные друг с другом понятия;
- в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является функцией управления;

4. Возникновение практики управления было связано с:

- а) с появлением общения;
- б) с возникновением письменности;
- в) с разделением и кооперацией труда;
- г) с возникновением производства;
- д) с возникновением первобытнообщинного строя

5. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний в:

- а) в XIX в.;
- б) в XVIII в.;
- в) на рубеже XIX и XX вв.;
- г) в середине XX в.;
- д) в средние века.

6. Основным теоретическим источником современных концепций менеджмента стало учение:

- а) А. Файоля;
- б) Ф. Тейлора;
- в) М. Фоллетт;
- г) Д. Гетти.

7. Родиной менеджмента является:

- а) Франция;
- б) США;

- в) Россия.
- г) Англия;
- д) Германия.

8. Представители ... школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов.

- а) классической или административной школы;
- б) школы научного управления;
- в) школы науки управления или количественный подход;
- г) школы поведенческих наук;
- д) школы человеческих отношений.

9. Соотношение понятий управление и менеджмент следующее:

- а) понятие «менеджмент» шире;
- б) понятие «управление» шире;
- в) понятие «менеджмент» значительно шире;
- г) эти понятия — синонимы.

10. Экономические методы управления основываются на:

- а) на материальных интересах объектов управления;
- б) на воздействии на социальные условия работающих;
- в) на законодательных и нормативных актах;
- г) на хозяйственном расчете.

11. Принципы управления — это:

- а) основные методы управления;
- б) закономерности управления;
- в) основные правила управления;
- г) основные функции управления.

12. Управление — это:

- а) специфическое взаимодействие субъекта и объекта управления;
- б) воздействие субъекта на объект управления;
- в) подчинение объекта субъекту управления;

13. Общие методы управления:

- а) административные, экономические и социально-психологические;
- б) воспроизводственные и маркетинговые;
- в) сетевые и балансовые;
- г) законодательные и нормативные.

14. Система управления в элементарном виде включает в себя:

- а) принципы, методы и функции управления;
- б) совокупность органов управления;
- в) субъект, объект управления и связи;
- г) совокупность объектов управления.

15. Субъект управления — это:

- а) орган, осуществляющий управленческие воздействия;
- б) любой орган в системе управления;
- в) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека.

16. Социально-психологические методы управления основываются на:

- а) на материальном интересе работников;
- б) на законодательных и нормативных актах;
- в) на морально-психологическом климате;
- г) на воздействии на сознание и социальные условия.

17. Методы управления — это:

- а) закономерности управления;
- б) основные правила управления;
- в) управленческие законы;

- г) способы воздействия субъекта на объект;
- д) методы работы менеджеров.

18. Административные методы управления основываются на:

- а) на законодательных и нормативных актах;
- б) на экономических интересах объектов управления;
- в) на воздействии на социально-бытовые условия работающих;
- г) на штрафных санкциях.

19. К первым традиционным механизмам мотивации в научном менеджменте Ф.У.

Тейлора относят (выберите несколько):

- а) концепцию разноуровневых потребностей работника;
- б) программу «достигающего рабочего»;
- в) специальное повышение по службе и перевод в другую категорию;
- г) разработку условий, определяющих мотив достижения;
- д) выделение важнейших инстинктов, определяющих предпринимательский успех.

20. Современные теории мотивации принято делить:

- а) только на теории процесса;
- б) на две принципиально различные группы;
- в) на четыре принципиально различные группы;
- г) только на теории содержания.

21. Критерий «доминирование неудовлетворенных потребностей над удовлетворенными» указал:

- а) К. Альдерфер;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;
- г) М. Портер;
- д) МакКлелланд.

22. По схеме, которую предложил Ф. Герцберг, «факторами контекста» являются (выберите несколько):

- а) способ и стиль управления, способ контроля со стороны руководства;
- б) условия труда (комфорт, шум, освещенность и т.д.);
- в) личная ответственность;
- г) заработок, статус;
- д) продвижение по службе.

23. В теории Ф. Герцберга предложены следующие мотиваторы (выберите несколько):

- а) возможность роста;
- б) достижение, квалификация и признание успеха;
- в) уверенность/неуверенность в стабильности работы, безопасность на работе;
- г) работа как таковая, интерес к работе и заданию;
- д) политика организации и администрации, правила, распорядок и режим работы.

24. Повышают ли «гигиенические факторы» трудовую активность?

- в) да;
- б) нет.

25. Кто добавил следующие пять мотиваций: 1) многообразие предъявляемых работой требований как в отношении менеджеров, так в отношении рядовых работников; 2) ясность задачи содержания труда; 3) представление о значимости задачи в системе организации, предприятия, экономики и в социуме; 4) наличие обратной связи; 5) самодеятельность?

- а) К. Альдерфер;
- б) Ф. Герцберг;

- в) А. Маслоу;
- г) М. Портер;
- д) МакКлелланд.

26. Премии должны быть общими и распространенными?

- а) да;
- б) нет.

27. Обратную связь легче обеспечить на отдельном фрагменте работы?

- а) да;
- б) нет.

28. Социальная организация в рыночной экономике:

- а) открытая система;
- б) закрытая система;
- в) мягкая система;
- г) жесткая система;
- д) правильных ответов нет,

29. Линейная система управления в социальных организациях применяется для:

- а) предприятий большой размерности;
- б) предприятий средней размерности;
- в) предприятий со сложной технологией производства;
- г) небольших предприятий.

30. Схема управления «звезда» применяется:

- а) для небольших организаций с динамично меняющейся технологией производства и номенклатуры продукции;
- б) для средних предприятий с устойчивой номенклатурой;
- и) при филиальной структуре социальной организации; г) все ответы правильные.

31. К эталонным стратегиям развития организации и бизнеса относят следующие группы (выберите несколько):

- а) стратегии целенаправленного перехода в другой бизнес;
- б) стратегии интегрированного роста;
- в) стратегии концентрированного роста;
- г) стратегии обратной горизонтальной интеграции;
- д) стратегии диверсифицированного роста.

32. Является ли «видение» организации прямым следствием осуществления стратегического аудита ее ресурсов?

- а) да;
- б) нет.

33. Создание магазина тканей при текстильном комбинате — это стратегия:

- а) развития продукта;
- б) «снятия сливок»;
- в) вертикальной интеграции;
- г) горизонтальной диверсификации;
- д) «флангового охвата».

34. Среди «пяти сил Портера» присутствуют (выберите несколько):

- а) товары-заменители;
- б) сила менеджмента компании;
- в) сила потребителей в торговле;
- г) сила госрегулирования;
- д) крепость стратегических альянсов.

35. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрена (выберите несколько):

- а) конкурентных преимуществ;
- б) сильных сторон фирмы;

- в) благоприятных возможностей для бизнеса;
- г) слабых сторон организации;
- д) угроз для бизнеса.

36. Матрица «Дженерал электрик» — «МакКинси» основана на оценке следующих параметров бизнес-единиц (выберите несколько):

- а) привлекательность отрасли;
- б) темп роста спроса;
- в) доля рынка;
- г) позиция бизнес-единицы;
- д) конкурентные преимущества.

37. Вы как руководитель задумались о необходимости изменения культуры в своей организации. Помня, что организационная культура — это сложнейшая композиция различных по уровню и содержанию отношений между людьми, что вы отнесете к ним из ниже перечисленного:

- а) технологии;
- б) ценностные ориентации;
- в) внешнее окружение;
- г) «символику».

38. Определите, что необходимо менять в организационной культуре вашей компании, вы задумались о методах проведения этих изменений и решили в брать что-то из следующего:

- а) изменить свою реакцию на организационные кризисы;
- б) закупить новые компьютеры;
- в) перерегистрировать компанию;
- г) изменить критерии наград и статусов.

39. К «глубокому» уровню (базовые предположения) изучения организационной культуры относятся:

- а) отношение ко времени;
- б) наблюдаемые образцы поведения;
- в) ценностные ориентации;
- г) отношение к человеку.

40. К «объективной» организационной культуре относится:

- а) вера и ожидания;
- б) нормы и роли;
- в) рабочее пространство;
- г) мебель и оборудование.

41. Предпринимательскую культуру организации характеризует:

- а) выполнение работы по правилам;
- б) интуитивное решение проблем;
- в) система внутреннего контроля;
- г) ожидание появления возможностей.

42. К «культурным» переменным Оучи из указанного ниже относится:

- а) карьера;
- б) система контроля;
- в) производительность;
- г) иерархия.

43. Эффективность — это:

- а) рациональность;
- б) рентабельность;
- в) целесообразность, результативность, качество, полезность и т. д.

44. Эффективность существует при наличии одного из показателей:

- а) определенной точки отсчета, базы и критериев;
- б) установленной системы (иерархии) целей;

в) уровней иерархии системы.

45. Целью менеджмента организации является:

- а) долгосрочное планирование;
- б) устойчивость на рынке;
- в) повышение ее эффективности.

46. Особенность социокультурных факторов такова, что:

- а) они меняются гораздо медленнее, чем все остальные;
- б) они меняются быстрее, чем все остальные;
- в) они меняются с той же скоростью, что и все остальные.

47. Сколько факторов, определяющих различия между национальными культурами, изучал проект GLOBE?

- а) девять;
- б) четыре;
- в) семь.

48. Характеристика, которая показывает, в какой степени социальные нормы культуры поощряют дружелюбное поведение по отношению к другим людям, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на будущее.

49. Характеристика, указывающая, в какой степени национальные нормы повышают стремление к улучшению результатов своей деятельности, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на будущее.

50. Характеристика, указывающая, в какой степени люди данной национальной культуры пытаются избежать незнакомых ситуаций с помощью бюрократических процедур, социальных норм, — это:

- а) избежание неопределенности;
- б) дистанция власти;
- в) семейный коллективизм;
- г) настойчивость;
- д) ориентация на результаты.

51. Характеристика, указывающая, в какой степени социальные нормы поощряют коллективное распределение ресурсов на уровне общества, — это:

- а) гуманистическая ориентация;
- б) дистанция власти;
- в) равенство полов;
- г) коллективизм;
- д) семейный коллективизм;
- е) ориентация на будущее.

52. Основными характеристиками внешней среды являются:

- а) взаимозависимость факторов внешней среды;
- б) изменчивость и сложность внешней среды;
- в) неопределенность факторов внешней среды;
- г) все ответы верны.

53. К факторам прямого воздействия относятся:

- а) поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы, контактные аудиторы;

- б) международные события, состояние экономики, социокультурные факторы;
- в) все ответы неверны.

54. К факторам косвенного воздействия относятся:

- а) все факторы, оказывающие влияние на организацию;
- б) правительственные учреждения;
- в) состояние экономики, политические и социокультурные факторы, научно-технический прогресс, глобализация;
- г) все ответы неверны.

55. Какие события будущего относятся к предсказуемым?

- а) климатические условия в средней полосе России;
- б) спрос российских школьников на учебники в 2015 г.;
- в) сколько пакетов молока будет продано в следующем месяце в ближайшем магазине;
- г) точная температура воздуха на 1 мая в г. Москве.

56. Организация не может целесообразно влиять на:

- а) факторы внутренней среды;
- б) факторы прямого воздействия;
- в) факторы косвенного воздействия;
- г) факторы прямого и косвенного воздействия.

57. В теории управленческой мысли факторы внешней среды становятся предметом анализа:

- а) с начала XX в.;
- б) в конце 50-х годов;
- в) в середине 70-х годов;
- г) все ответы неверны.

58. Власть — это:

- а) возможность влиять на других;
- б) специфическое воздействие на подчиненных;
- в) совокупность способов воздействия на подчиненных;
- г) любое влияние на людей.

59. Законная власть основана на:

- а) на вознаграждении;
- б) на вере в права руководителя;
- в) на положительном примере;
- г) на принуждении;
- д) на вере в знания руководителя.

60. Формы влияния менеджеров на подчиненных существуют следующие:

- а) убеждение, участие;
- б) формальное, неформальное;
- в) экспертное, законное;
- г) системное, ситуационное.

61. Наиболее затратной формой власти является:

- а) основанной на принуждении;
- б) законной власти;
- в) экспертной власти;
- г) власти примера;
- д) основанной на вознаграждении.

62. Для ... формы власти весьма нежелательны ошибочные решения менеджера:

- а) для власти примера;
- б) для власти, основанной на принуждении;
- в) для власти, основанной на вознаграждении;

г) для экспертной власти;

д) для законной власти.

63. Харизма — это:

а) власть примера;

б) экспертная власть;

в) законная власть;

г) власть, основанная на вознаграждении;

д) власть, основанная на принуждении.

64. Наименее гуманна власть:

а) власть примера;

б) власть, основанная на принуждении;

в) власть, основанная на вознаграждении;

г) законная власть;

д) экспертная власть.

65. Убеждение исполнителя — это:

а) воздействие исполнителя;

б) передача точки зрения;

в) беседа с подчиненным;

66. Высокая степень учета собственных интересов и пренебрежение интересами другой стороны характерно для реакции на конфликт типа:

а) соревнование;

б) сотрудничество;

в) участие;

г) уклонение;

д) поиск компромисса.

67. Конфликты в организации неизбежны, и их надо воспринимать как должное:

а) да;

б) нет;

в) конфликты надо использовать в интересах организации.

68. Причины возникновения конфликта в организации заложены прежде всего в личностных характеристиках работника:

а) да;

б) нет.

69. Конфликты всегда дестабилизируют работу организации:

а) да;

б) нет.

70. Уклонение от конфликта всегда является верным стилем его регулирования:

а) да;

б) нет.

VI. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Объем дисциплины и виды учебной работы

Объем курса – 108 часов, 3 зачетные единицы, в том числе 48 часов – аудиторная нагрузка, из которых 16 – лекционных часов, 32 часа – семинары, 60 часа – самостоятельная работа студентов. Читается на 1 курсе (2 семестр), итоговая форма отчетности – зачет.

Вид учебной работы	Всего часов
Аудиторные занятия (всего)	48
В том числе:	-

Лекции	16
Практические занятия (ПЗ)	0
Семинары (С)	32
Лабораторные работы (ЛР)	Нет
Самостоятельная работа (всего)	60
В том числе:	-
Реферат/эссе	24
Проектное исследование	18
Подготовка презентации	10
Вид промежуточной аттестации	
Тестирование	4
Зачет	4
Общая трудоемкость (часы)	108
Зачетные единицы	3

Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Основы бизнеса		+	+		+	+	+	+	+
2.	Экономические основы инновационной деятельности	+	+	+			+		+	+
3.	Основы теории управления	+	+	+	+	+	+			+
4.	Методы исследования в менеджменте		+		+	+				
5.	Системный анализ и принятие решений			+		+				+
6.	Управление инновационной деятельностью	+	+	+			+		+	+

Разделы дисциплин и виды занятий

п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Семинар	СРС
1	Этапы становления менеджмента и развитие управленческой мысли. Функции и роль менеджера в организации	1	-	-	2	8
2	Базовые подходы в менеджменте. Стратегическое управление	2	-	-	4	4

3	Организация как функция менеджмента	2	-	-	4	8
4	Мотивация и контроль как функции менеджмента	2	-	-	4	4
5	Принятие управленческих решений	1	-	-	2	8
6	Коммуникации и управление конфликтами в организации	2	-	-	4	8
7	Лидерство и власть в управлении организацией	2	-	-	4	4
8	Организационная культура, конфликты и управление изменениями	2	-	-	4	8
9	Проблемы современного менеджмента в России	2	-	-	4	8
	Итого	16	-	-	32	60

Приложение 1.

СИСТЕМА РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ И КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ

№ п/п	СТРУКТУРА	Баллы по каждому модулю
1.	Оценка за активное участие в учебном процессе и посещение занятий: <div style="text-align: center;"> Всех занятий Не менее 75% Не менее 50% Не менее 25% </div> Итого:	 5 4 3 2 до 5
2.	устный опрос в форме собеседования (УО-1) письменный опрос в виде теста (ПР-1) устный опрос в форме коллоквиума (УО-2) письменная работа в форме эссе (ПР-3) Итого:	5 10 10 15 40
3.	Итоговое тестирование	55
	ВСЕГО:	100

Пересчет на 5 балльную систему

2 (неудовлетворительно)	3 (удовлетворительно)	4 (хорошо)	5 (отлично)
< 50	50-64	65-84	85-100