



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ, НАУКИ И МОЛОДЕЖИ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

**Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Республики Крым
«Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова»
(ГБОУВО РК КИПУ имени Февзи Якубова)**

Кафедра бухгалтерского учета, анализа и аудита

СОГЛАСОВАНО

Руководитель образовательной программы
_____ Н.Б. Демироглу
«02» октября 2023 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
_____ Т.Н. Каджаметова
«02» октября 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
ОПЦ.05 Основы менеджмента**

специальность 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям)

Симферополь – 2023 г.

Фонд оценочных средств по учебной дисциплине «ОПЦ.05 Основы менеджмента» для обучающихся специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям).

Составитель фонда оценочных средств _____ С.Р. Мустафаева
(подпись)

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента и государственного управления
от «30» августа 2023 г., протокол № 1

Заведующий кафедрой _____ А.Р. Ваниева
(подпись)

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании УМК факультета экономики, менеджмента и информационных технологий
от «30» сентября 2023 г., протокол № 1

Председатель УМК _____ К.М. Османов
(подпись)

1. Паспорт фонда оценочных средств

1.1. Область применения фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, осваивающих программу учебной дисциплины «ОПЦ.05 Основы менеджмента» по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет.

1.2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

В результате освоения учебной дисциплины «ОПЦ.05 Основы менеджмента» обучающийся должен овладеть следующими умениями и знаниями, которые формируют профессиональные и общие компетенции, предусмотренные федеральным государственным образовательным стандартом по специальности 38.02.01 Экономика и бухгалтерский учет, утвержденным приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 5 февраля 2018 г. № 69.

Код и наименование компетенций	Умения	Знания
ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам; ОК 02. Использовать современные средства поиска, анализа и интерпретации информации и информационные технологии для выполнения задач профессиональной деятельности; ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие, предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере, использовать знания по финансовой грамотности в различных жизненных ситуациях; ОК 04. Эффективно взаимодействовать и работать в коллективе и команде; ОК 05. Осуществлять устную и письменную	<ul style="list-style-type: none"> - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать задачу и/или проблему в профессиональном контексте; анализировать задачу и/или проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение; - применять современную научную профессиональную терминологию; - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и 	<ul style="list-style-type: none"> - основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном контексте; структура плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; формат оформления результатов поиска информации; - содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; - правила оформления документов и построения устных сообщений; - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; - цикл менеджмента; - внешняя и внутренняя среда организации; - система методов управления;

<p>коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;</p> <p>ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей, в том числе с учетом гармонизации межнациональных и межрелигиозных отношений, применять стандарты анткоррупционного поведения;</p> <p>ОК 09. Пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках;</p> <p>ПК 2.6. Осуществлять сбор информации о деятельности объекта внутреннего контроля по выполнению требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов;</p> <p>ПК 4.5. Принимать участие в составлении бизнес-плана;</p> <p>ПК 4.6. Анализировать финансово-хозяйственную деятельность, осуществлять анализ информации, полученной в ходе проведения контрольных процедур, выявление и оценку рисков;</p> <p>ПК 4.7. Проводить мониторинг устранения менеджментом выявленных нарушений, недостатков и рисков</p>	<p>управленческого общения;</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - определять траектории профессионального развития и самообразования; - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты анткоррупционного поведения; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - учитывать особенности менеджмента в области профессиональной деятельности; - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности 	<p>- цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам;</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; - приемы самоменеджмента; - основы формирования мотивационной политики организации; - стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; - содержание и значение организационной (корпоративной) культуры; - основные виды современных информационных технологий и особенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - методы планирования и организации работы подразделения; - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов
---	---	--

2. Оценка результатов освоения учебной дисциплины

Основные показатели и критерии оценки результатов освоения учебной дисциплины представлены в таблице

Результаты освоения учебной дисциплины	Критерии оценки (основные показатели оценки результатов)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
<p>Перечень знаний, осваиваемых в рамках дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные источники информации и ресурсы для решения задач и проблем в профессиональном контексте; структура плана для решения задач; порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности; - номенклатура информационных источников, применяемых в профессиональной деятельности; формат оформления результатов поиска информации; - содержание актуальной нормативно-правовой документации; современная научная и профессиональная терминология; - правила оформления документов и построения устных сообщений; - сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития; - цикл менеджмента; - внешняя и внутренняя среда организации; - система методов управления; - цели организации как элемент ее стратегии, классификация стратегий менеджмента по различным признакам; - принципы построения организационной структуры управления (ОСУ), виды ОСУ; - процесс принятия и реализации управленческих решений; - приемы самоменеджмента; 	<p>Понимание сущности понятия «менеджмент», характеристика основных этапов развития менеджмента как науки, определение характерных черт современного менеджмента. Пояснение основных методов планирования и организации работы подразделения.</p> <p>Понимание сущности основных принципов построения организационной структуры управления.</p> <p>Понимание основ формирования мотивационной политики организации, современных теорий мотивации.</p> <p>Формулирование особенностей менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям).</p> <p>Определение элементов внешней и внутренней среды организации.</p> <p>Описание структуры цикла менеджмента.</p> <p>Характеристика основных этапов процесса принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>Пояснение функций менеджмента в рыночной экономике: организации, планирования, мотивации и контроля деятельности экономического субъекта.</p> <p>Определение системы методов управления.</p> <p>Применение на практике методики принятия решений, выбор методов принятия решений</p>	<p>Тестовые задания, практические задания, устный опрос</p>	<p>Контрольная работа</p>

<ul style="list-style-type: none"> - основы формирования мотивационной политики организации; - стили управления, коммуникации, принципы делового общения; - содержание и значение особенностей коммуникативного общения в различных экономических, социальных, национальных и культурных сферах; - содержание и значение организационной (корпоративной) культуры; - основные виды современных информационных технологий и особенности их применения в различных отраслях и сферах экономики; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности с учетом языка документации; - методы планирования и организации работы подразделения; - функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности различных экономических субъектов 			
<p>Перечень умений, осваиваемых в рамках дисциплины:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать ситуацию и принимать эффективные решения, используя систему методов управления; - распознавать задачу и/или проблему в профессиональном контексте; анализировать задачу и/или проблему; - определять этапы решения задачи; - выявлять и эффективно искать информацию, необходимую для решения управленческой задачи и/или управленческой проблемы; - определять необходимые источники информации; 	<p>Применение методов планирования и организации работы соответствующего подразделения.</p> <p>Анализ организационных структур управления.</p> <p>Умение выбирать оптимальную организационную структуру управления для конкретной организации.</p> <p>Умение выбирать наиболее эффективные методы и способы мотивации трудовой деятельности персонала.</p> <p>Использование в профессиональной деятельности приемов</p>	<p>Тестовые задания, практические задания, устный опрос</p>	

<ul style="list-style-type: none"> - использовать на практике методы планирования и организации работы подразделения и личного трудового процесса; - применять средства информационных технологий для решения профессиональных задач; - использовать современное программное обеспечение; - применять современную научную профессиональную терминологию; - применять в профессиональной деятельности приемы эффективного делового и управленческого общения; - проводить работу по мотивации трудовой деятельности; - грамотно излагать свои мысли и оформлять документы по профессиональной тематике на государственном языке; - определять траектории профессионального развития и самообразования; - формировать и поддерживать высокую организационную (корпоративную) культуру, применять стандарты антикоррупционного поведения; - уметь выстраивать взаимоотношения с представителями различных сфер и национальных, социальных и культурных формирований; - пользоваться профессиональной документацией на государственном и иностранном языках; - различать особенности документации на разных языках и использовать их в процессе управления; - учитывать особенности менеджмента в области 	<p>делового и управленческого общения.</p> <p>Умение принимать эффективные решения, используя систему методов управления.</p> <p>Умение учитывать при выборе управленческих решений особенности менеджмента в конкретной отрасли деятельности</p>	
--	---	--

профессиональной деятельности; - налаживать коммуникации с организациями различных организационно-правовых форм и сфер деятельности		
--	--	--

3. Типовые задания для проведения текущего контроля, критерии и шкалы оценивания

3.1. Тестовые задания

Вариант I

1. Как соотносятся понятия «управление» и «менеджмент»:

1. понятие «менеджмент» шире
2. понятие «управление» шире
3. понятия «менеджмент» и «управление» идентичны
4. понятие «управление» является более узким

2. Чье учение стало первым систематизированным подходом в истории управленческой мысли:

1. А. Файоля
2. Ф. Тейлора
3. М. Фоллетт
4. Д. Гетти

3. Выделение менеджмента в самостоятельную область знаний произошло:

1. в V тысячелетии до н.э.
2. на рубеже XIX – XX веков
3. в XVII веке
4. в XVIII веке

4. Методы управления организацией основанные на личной, материальной заинтересованности сотрудников в результатах труда называются:

1. социально-психологические
2. организационно-распорядительные
3. экономические
4. административные

5. Какой стиль следует использовать менеджеру, для достижения результатов в экстремальных условиях?

1. все стили управления
2. либеральный
3. демократический
4. авторитарный

6. Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности для достижения определенных целей:

1. организация

2. мотивация
 3. контроль
 4. планирование
7. Управление крупными, территориально удаленными предприятиями обеспечивают:
1. линейные организационные структуры управления
 2. функциональные организационные структуры управления
 3. дивизиональные организационные структуры управления
 4. линейно-функциональные организационные структуры управления
8. Исходным в цикле менеджмента является процесс:
1. планирования
 2. мотивации
 3. контроля
 4. организации
9. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической школы управления:
1. А. Файоль
 2. Д. Гетти
 3. М. Фоллетт
 4. Ф. Тейлор
10. Конкретный желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе:
1. цель
 2. задача
 3. миссия
 4. видение

Вариант II

1. Основателем административной школы управления является:
1. А. Файоль
 2. Ф. Тейлор
 3. М. Фоллетт
 4. П. Друкер
2. Менеджмент как система программно-целевого управления ресурсами предприятия реализуется в:
1. в технических системах
 2. в естественных системах
 3. в социально-экономических системах
 4. в биологических системах
3. В основе, каких организационных структур заложен принцип единоличия:
1. матричных
 2. бригадных
 3. линейных
 4. программно-целевых

4. Универсальные принципы управления организацией сформулировал:

1. Ф. Тейлор
2. А. Файоль
3. А. Маслоу
4. П. Друкер

5. Место для всего и все на своем месте предопределяет принцип:

1. порядка
2. справедливости
3. скалярной цепи
4. вознаграждения

6. Система управления направленная на «выжимание из человека всех его сил и возможностей»:

1. «файолизм»
2. «тейлоризм»
3. «масленизм»
4. «друкерилизм»

7. Для управления малыми предприятиями, с узким ассортиментом продукции и отработанной технологией используют:

1. линейную организационную структуру
2. дивизиональную организационную структуру
3. матричную организационную структуру
4. штабную организационную структуру

8. Методы управления организацией основанные на использовании приказов, распоряжений:

1. экономические
2. социальные
3. организационно-распорядительные
4. психологические

9. Функция управления, предполагающая определение последовательности действий:

1. планирование
2. организация
3. мотивация
4. контроль

10. Творческий акт, направленный на выбор пути преодоления управленческой проблемы:

1. управленческое решение
2. управленческая функция
3. управленческий указ
4. управленческая задача

Вариант III

1. Основой принятия качественного управленческого решения является:

1. информация
2. специализация
3. мотивация
4. ориентация

2. Какие виды разделения труда существуют в организации:

1. вертикальное и горизонтальное
2. сетевое и матричное
3. диагональное
4. матричное

3. К чему следует отнести потребителей продукции:

1. к факторам внутренней среды организации
2. к факторам внешней среды организации
3. к факторам общего окружения организации
4. к промежуточным факторам

4. Что такое принципы управления:

1. основные правила, определяющие линию работы руководителя
2. способы воздействия на объект управления
3. основные управленческие функции
4. организационные направления

5. Процесс, направленный на повышение трудовой активности и эффективность деятельности персонала:

1. контроль
2. мотивация
3. планирование
4. организация

6. Теория мотивации А. Маслоу предполагает наличие у человека:

1. пяти уровней потребностей
2. трех уровней потребностей
3. одного уровня потребностей
4. двух уровней потребностей

7. Возникновение практики управления связано с появлением:

1. письменности
2. разделения деятельности
3. общения
4. порядка

8. Представители, какой научной школы выступали за повышение заботы руководителей о подчиненных:

1. школы человеческих отношений

2. школы научного управления
 3. административной школы
 4. школ науки управления или количественный подход
9. Исходным в цикле менеджмента является процесс:
1. планирования
 2. мотивации
 3. контроля
 4. организации
10. Какой принцип отражает передача части задач из сферы деятельности руководителя:
1. единонаучалия
 2. полномочия и ответственности
 3. дисциплины
 4. вознаграждения

Ключи к тестовым заданиям

Вариант I	Вариант II	Вариант III
1. 2	1. 1	1. 1
2. 2	2. 3	2. 1
3. 2	3. 3	3. 2
4. 3	4. 2	4. 1
5. 4	5. 1	5. 2
6. 2	6. 2	6. 1
7. 3	7. 1	7. 2
8. 1	8. 3	8. 1
9. 1	9. 1	9. 1
10.1	10.1	10.2

Критерии и шкала оценивания тестовых заданий

Шкалы оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	90-100 % правильных ответов
«хорошо»	менее 90 % правильных ответов
«удовлетворительно»	менее 70 % правильных ответов
«неудовлетворительно»	менее 50 % правильных ответов

3.2. Практические задания

1. Обосновано ли с учетом использования в русском языке слов «менеджмент» и «управление» утверждение К. Хейлс, что менеджмент как понятие шире, чем управление, поскольку менеджмент – это всеобщая человеческая деятельность, а управление – это специфическая деятельность профессионалов менеджеров.

Эталонный ответ: В русском языке слово «менеджмент» чаще используется в контексте профессионального управления организациями, а «управление» имеет более широкое значение, включая технические, социальные и бытовые контексты. Утверждение

К. Хейлс спорно, потому что в русскоязычной традиции «управление» – более общее понятие, а «менеджмент» – его частный, профессиональный случай.

2. Что такое менеджмент? Наука или искусство, практическая деятельность или аппарат, ее исполняющий, точная наука или гуманитарная?

Эталонный ответ: Менеджмент – это одновременно наука (система знаний, методов, теорий) и практическая деятельность по достижению целей организации через планирование, организацию, мотивацию и контроль, а также аппарат управления – совокупность органов и лиц, осуществляющих эту деятельность. Менеджмент нельзя назвать точной наукой, он относится к социальному-гуманитарной сфере.

3. Прочитайте приведенные ниже другие определения менеджмента. Подумайте, на какие особенности указывает каждое из них?

Менеджмент – это искусство точно знать, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешевым способом (Ф. Тейлор).

Менеджмент – это умение добиваться поставленных целей, направляя труд, интеллект и мотивы поведения других (работающих в организации) людей. В конечном счете, работа менеджера состоит в том, чтобы заставить обычных людей достигать невероятных результатов (К. Бартлетт).

Эталонный ответ:

— Определение Ф. Тейлора указывает на рациональность, эффективность и экономичность менеджмента как процесса оптимизации действий.

— Определение К. Бартлетта подчёркивает управленческое влияние, мотивацию людей и достижение целей через других, а также роль менеджера как лидера, способного вдохновлять.

4. Как вы понимаете смысл выражения Конфуция: «Когда ведёшь себя правильно, то за тобой пойдут и без приказа; когда же ведёшь себя неправильно, то не послушают, хоть и прикажешь»?

Эталонный ответ 1: Смысл выражения Конфуция заключается в том, что личный пример и нравственная позиция руководителя важнее формальных приказов. Если руководитель действует справедливо, последовательно и ответственно, подчинённые доверяют ему и следуют за ним добровольно. Если же его поведение противоречит нормам или интересам коллектива, даже официальные распоряжения не будут исполняться искренне или эффективно. Это основа управления через авторитет, а не через власть.

Эталонный ответ 2: Конфуций говорит о механизме социального влияния. Люди склонны следовать за теми, чьё поведение воспринимается как правильное и справедливое. Формальные указания без личной убедительности лидера не вызывают внутренней мотивации к действию.

5. Что такое менеджмент? Укажите номера верных определений этого понятия. Объясните, почему вы не выбрали оставшиеся определения?



Эталонный ответ: 4; 5; 7.

Почему не выбраны остальные определения:

- 1) менеджмент не полностью соответствует понятию «управление» в любой сфере (например, управление автомобилем или станком). Менеджмент – это управление социально-экономическими системами (организациями, людьми, процессами).
- 2) это узкая техническая функция (документооборот), а не суть менеджмента. Менеджмент шире и включает стратегические, организационные, мотивационные аспекты.
- 3) менеджмент не сводится только к управлению финансовыми потоками. Это лишь одна из функций (финансовый менеджмент), а общий менеджмент охватывает также кадры, производство, маркетинг и др.
- 6) менеджмент не является синонимом бизнеса. Бизнес – это деятельность для получения прибыли, а менеджмент – это система управления, которая применяется не только в бизнесе, но и в государственных, некоммерческих организациях.

Рис. 1. Подходы к определению менеджмента

6. Нарисуйте схему процесса управления, используя следующие элементы:

- ограничения и критерии эффективности управления
- цель управления
- субъект управления (руководитель, менеджер, координатор)
- объект управления (организация, подразделение, сотрудник)
- обратная связь
- управлеченческое воздействие
- результат управления

7. В каких литературных произведениях, фильмах, мультильмах, телепередачах и т.п. вы обнаруживали сюжеты и эпизоды, связанные с менеджментом? Заполните таблицу 1.

Сюжеты, связанные с менеджментом

Источник	Название (автор)	Пояснения
Книги		
Кинофильмы		
Мультфильмы		
Телепередачи		
Другое		

Пример заполнения таблицы:

Сюжеты, связанные с менеджментом

Источник	Название (автор)	Пояснения
Книги	«Deadline. Роман об управлении проектами» (Том ДеМарко)	Художественный роман о проектном менеджменте, проблемах с командой и управлении рисками
Кинофильмы	«Волк с Уолл-стрит» (2013)	Основан на реальной истории брокера, демонстрирует харизматичное лидерство и его риски
Мультфильмы		
Телепередачи		
Другое		

Критерии и шкала оценивания практических заданий

Шкалы оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	задание выполнено в установленный срок с использованием рекомендаций преподавателя; показан высокий уровень знания изученного материала по заданной теме; проявлен творческий подход; проявлено умение глубоко анализировать проблему и делать обобщающие выводы; работа выполнена без ошибок и недочетов или допущено не более одного недочета
«хорошо»	задание выполнено в установленный срок с использованием рекомендаций преподавателя; показан хороший уровень владения изученным материалом по заданной теме; работа выполнена полностью, но допущено в ней не более одной негрубой ошибки и одного недочета или не более двух недочетов
«удовлетворительно»	задание выполнено в установленный срок с частичным использованием рекомендаций преподавателя; продемонстрированы минимальные знания по основным темам изученного материала; выполнено не менее половины работы либо допущены в ней: не более двух грубых ошибок или не более одной грубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одна негрубая ошибка и три недочета, или четыре-пять недочетов
«неудовлетворительно»	число ошибок и недочетов превосходит норму, при которой может быть выставлена оценка «удовлетворительно», или правильно выполнено менее половины задания, или обучающийся не приступал к выполнению задания

3.3. Устный опрос

Тема 1.1. Методологические основы менеджмента

1. Что изучает дисциплина «Менеджмент»?
2. В чем сущность менеджмента?
3. Характерные стадии и виды менеджмента?
4. Менеджер, его место и роль в организации
5. Особенности российского менеджмента

Тема 1.2. История развития менеджмента. Основные школы (концепции) управления

1. Перечислите школы менеджмента
2. В чем сущность школы научного управления?
3. Назовите основные положения административной (классической) школы управления
4. В чем сущность школы человеческих отношений?
5. В чем сущность школы научного управления?
6. В чем состоят особенности менеджмента в США?
7. В чем состоят особенности менеджмента в Японии?
8. В чем состоят особенности менеджмента в ФРГ?
9. Научные подходы к управлению как к процессу: системный подход; ситуационный подход

Тема 2.1. Принципы и функции менеджмента. Понятие организации

1. Что представляют собой функции менеджмента?
2. Назовите основные функции менеджмента
3. В чем состоит сущность понятия «организация»?
4. Каковы основные признаки организации?
5. Перечислите этапы жизненного цикла организации
6. Дайте характеристику этапам жизненного цикла организации. Какие факторы влияют на функционирование и развитие организации как системы. Что представляет собой внутренняя среда организации?
7. Из каких этапов состоит общий процесс достижения целей организации?
8. Дайте характеристику горизонтальному разделению труда
9. Дайте характеристику вертикальному разделению труда
10. Как классифицируют задачи организации?
11. В чем состоит сущность понятия «технология», каковы основные элементы технологий?
12. Перечислите этапы жизненного цикла организации
13. Дайте характеристику этапам жизненного цикла организации
14. Какие факторы влияют на индивидуальное поведение работников?
15. Что представляет собой внешняя среда организации?
16. Чем характеризуется сложность внешней среды как системы?
17. Дайте характеристику факторов прямого воздействия внешней среды
18. Дайте характеристику факторов косвенного воздействия внешней среды

Тема 2.2. Планирование как важнейшая функция управления. Стратегия и тактика менеджмента

1. В чем состоит сущность функции планирования?
2. Какие виды планирования деятельности организации вы знаете?

3. Назовите основные стадии планирования
4. Чем отличаются стратегические планы от тактических планов?
5. Охарактеризуйте порядок разработки стратегического плана
6. Какие методы используют для реализации стратегического плана?
7. Какие критерии используют при оценке стратегического плана?

Тема 2.3. Организация как функция менеджмента. Виды организационных структур управления

1. Что представляет собой функция организации?
2. Что представляет собой организационная структура?
3. Перечислите типы организационных структур
4. Охарактеризуйте линейную организационную структуру управления
5. В чем преимущества и недостатки линейной структуры?
6. Охарактеризуйте функциональную организационную структуру управления
7. В чем преимущества и недостатки функциональной структуры?
8. Охарактеризуйте линейно-функциональную организационную структуру управления
9. В чем преимущества и недостатки линейно-функциональной структуры?
10. Охарактеризуйте матричную организационную структуру управления
11. В чем преимущества и недостатки матричной структуры?
12. Охарактеризуйте дивизиональную организационную структуру управления
13. В чем преимущества и недостатки дивизиональной структуры?
14. Какие факторы влияют на выбор организационной структуры управления?

Тема 3.1. Информационное обеспечение менеджмента. Управленческие решения и их эффективность

1. Управленческая информация
2. Новые информационные технологии чем состоит сущность управленческого решения?
3. Как классифицируют управленческие решения?
4. Перечислите основные этапы принятия управленческих решений
5. Что представляет собой метод принятия решения?
6. Какие методы принятия управленческих решений вы знаете?
7. Дайте характеристику «Методу Дельфи»
8. В чем особенности применения метода «Мозговой штурм»?
9. В каких случаях применяют линейное программирование?
10. Что представляет собой метод «теории игр»?
11. В чем суть метода аналогий?

Тема 3.2. Проблема и пути ее решения

1. Понятие проблемы
2. Диагностика и определение проблемы
3. Методы решения проблем в организации
4. Какую роль выполняет в организации неформальный лидер?
5. Что называют конфликтом?
6. Перечислите виды конфликтов
7. В чём состоят основные причины конфликтов?
8. Каковы методы решения конфликтов?

9. Какими могут быть последствия конфликта?

Тема 4.1. Деловое общение. Деловая этика в организации

1. Понятие делового общения. Этика делового общения. Деловой этикет
2. Виды и формы делового общения
3. Понятие организационной культуры компании
4. В чем состоит сущность понятия «деловое общение»?
5. В чем состоит сущность понятия «деловые переговоры»?
6. Каковы этапы организации деловых переговоров?
7. Каковы этапы проведения деловых переговоров?
8. Какие условия необходимо создать в организации для благоприятного климата в коллективе?

Тема 4.2. Основы инновационного, финансового и кадрового менеджмента

1. Понятие инноваций. Элементы инновационного менеджмента
2. Сущность и функции финансового менеджмента
3. Сущность и элементы кадрового менеджмента
4. Охарактеризуйте изменения, происходящие в организациях
5. Какими причинами обусловлены управленческие нововведения?
6. Какие уровни проведения имеют изменения?
7. Какие виды управленческих нововведений Вы знаете?
8. Раскройте содержание понятия «инструменты управления в организации»
9. В чем сущность стратегии осуществления нововведений?
10. Каковы основные этапы проведения изменений?
11. Какие проблемы могут возникнуть на различных этапах проведения изменений?

Критерии и шкала оценивания устных опросов

Шкалы оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	обучающийся полно изложил материал (ответил на вопрос), дал правильное определение основных понятий; обосновал свои суждения, применил знания на практике, привел необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; изложил материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка
«хорошо»	обучающийся дал ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допустил одну-две ошибки, которые сам же исправил, и одно-два недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого
«удовлетворительно»	обучающийся обнаружил знание и понимание основных положений рассматриваемого вопроса, но изложил материал неполно и допустил неточности в определении понятий или формулировке правил; не сумел достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; изложил материал непоследовательно и допустил ошибки в языковом оформлении излагаемого
«неудовлетворительно»	обучающийся обнаружил незнание большей части соответствующего вопроса, допустил ошибки в формулировке определений и правил, которые исказили их смысл, беспорядочно и неуверенно изложил материал

4. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации, критерии и шкалы оценивания

4.1. Контрольная работа

Теоретическая часть

1. Понятие менеджмент и производные от него определения
2. Менеджмент и эволюция представлений о нем
3. Типы моделей и организации менеджмента
4. Современная система взглядов на менеджмент
5. Интеграция новых подходов к менеджменту: применение системного подхода в управлении
6. Применение ситуационного подхода в управлении, инновации
7. Понятие организации, основные фазы в жизни организации
8. Общие характеристики организации
9. Формальная и неформальная организации
10. Объект и субъект управления
11. Понятие об организационной структуре управления: виды организационных структур
12. Матричная организационная структура
13. Внешняя среда организации
14. Внутренняя среда организации. Основные переменные
15. Принципы управления
16. Функции управления
17. Методы управления
18. Сравнительная характеристика квалификационных требований к менеджеру
19. Самоуправление
20. Характер, содержание и особенности управленческого труда
21. Понятие и характеристика стилей руководства
22. Решетка менеджмента
23. Элементы управления
24. Власть и личное влияние менеджера
25. Дополнительные стили управления
26. Характеристика действий менеджера по решетке «менеджмента»
27. Структура процесса принятия решений
28. Природа конфликта
29. Типы конфликта
30. Типичные симптомы стрессов, факторы, вызывающие стресс
31. Формы общения
32. Организация общения
33. Деловое совещание
34. Деловые переговоры
35. Характеристика основных типов характеров
36. Модель стрессовой реакции
37. Модель разрешения конфликта
38. Причины возникновения конфликтов
39. Организация и контроль выполнения решений
40. Условия эффективности управленческих решений
41. Методы принятия решений
42. Проектирование организационных структур
43. Функции контроля исполнения

44. Требования к управленческим решениям
45. Характеристика основных типов темперамента
46. Линейная организационная структура управления
47. Функциональная и организационная структуры управления
48. Цели общения
49. Линейно-функциональная структура управления
50. Подходы к принятию решений
51. Скрытые конфликты
52. Уровни управления

Практическая часть

Вариант № 1

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Кондитерская фабрика производит широкий ассортимент продукции и с каждым годом вводит в производство все новые и новые виды продукции высокого качества. Свою продукцию фабрика реализует в данном регионе, но со временем предполагает расширить границы реализации продукции

Примерный ответ: Продуктовая дивизиональная структура (по ассортименту или рынку). Подходит для управления широким ассортиментом, разработкой новинок и экспансиией в новые регионы. Позволяет быстро реагировать на специфику разных рынков. Аналоги успешной практики можно наблюдать у крупных кондитерских компаний

Вариант № 2

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Хлебопекарное предприятие небольших размеров производит ограниченный ассортимент продукции, реализуя ее только в пределах города. Продукция предприятия пользуется спросом у покупателей. В ближайшие 3 года предприятие не планирует расширять ассортимент продукции и рынки сбыта

Примерный ответ: Простая линейная структура. Подходит для небольшого предприятия со стабильным ассортиментом и локальным рынком, так как обеспечивает четкое управление и низкие издержки.

Вариант № 3

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Крупное предприятие по производству холодильников решает расширить ассортимент, разрабатывая новые виды продукции. Реализацию осуществляют не только в данной стране, но и за ее пределами. Холодильники этого предприятия пользуются высоким спросом. Каждая новая модель существенно отличается от предыдущей модели

Примерный ответ: Матричная или проектная структура. Подходит для разработки принципиально новых продуктов параллельно с серийным производством. Позволяет эффективно управлять инновациями и глобальными проектами, объединяя функциональные и продуктовые команды.

Вариант № 4

Подберите наиболее подходящую для данного предприятия организационную структуру управления, изобразите ее в виде схемы и обоснуйте ее выбор:

Ситуация: Предприятие средних размеров выпускает лаки и краски для окрашивания деревянных поверхностей. Продукция предприятия высокого качества и поэтому раскупаются многими предприятиями Европейской части России. Последующие 5 лет предприятие не предполагает изменений в номенклатуре продукции

Примерный ответ: Линейно-функциональная структура. Подходит для среднего стабильного предприятия с узкой специализацией, так как объединяет преимущества единоличия (линейная) и экспертизы (функциональная).

Вариант № 5

Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа «кнута и пряника»

Примерный ответ: Мотивация "кнута и пряника" может быть эффективна в ситуациях: 1) выработки простых и стандартных привычек (опоздания); 2) краткосрочных задач с четкими KPI; 3) в средах с низкой вовлеченностью. Важно избегать стресса и токсичной атмосферы.

Вариант № 6

Подумайте о том, какую работу вы хотели бы получить после окончания техникума. Опишите, используя «пирамиду потребностей», почему эта работа привлекает вас

Примерный ответ: Для примера: работа аналитика данных. Пирамида потребностей Маслоу: 1) Физиологические: стабильная зарплата; 2) Безопасность: официальное трудоустройство; 3) Социальные: команда, общение; 4) Признание: уважение за результаты; 5) Самоактуализация: сложные задачи, профессиональный рост.

Вариант № 7

Назовите наиболее важные, по вашему мнению, мотиваторы для следующих лиц:

1. вас лично в учебной группе
2. квалифицированного рабочего
3. неквалифицированного работника
4. профессионала (врача, юриста, преподавателя)

Примерный ответ:

Студент: Признание, интересные задачи, ясные перспективы, уважение.

Квалифицированный рабочий: Достойная зарплата, безопасные условия, уважение, стабильность.

Неквалифицированный работник: Стабильность оплаты и графика, хорошие условия труда, справедливое отношение.

Профессионал: Сложные задачи, профессиональная автономия, признание, карьерный рост, вклад в общее дело.

Вариант № 8

Прочитайте следующую притчу и ответьте на вопрос о том, какая мотивация у этих людей:

На стройке работали три человека. Занимались все одним и тем же, но когда их спросили, что они делают, то ответы оказались разными. Один сказал: «Я кладу кирпичи». Другой: «Я зарабатываю себе и своей семье на жизнь». А третий ответил: «Я строю храм, который простоят века»

Примерный ответ: Первый работник имеет низкую мотивацию (только обязанность), второй — внешнюю материальную мотивацию, третий — внутреннюю мотивацию высшего уровня (цель, смысл).

Вариант № 9

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Между подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию

Примерный ответ: Подход: Медиация. Сначала выслушать каждого наедине, затем организовать совместную встречу, задать нейтральные вопросы для поиска общей цели, предложить конкретные решения и назначить сроки для исправления ситуации.

Вариант № 10

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по своему, не обращает внимания на замечания, не исправляет того, на что вы ему указываете

Примерный ответ: Подход: Четкая обратная связь + последствия. Встретиться, ясно изложить проблему на конкретных примерах, объяснить последствия для общего дела, четко поставить задачу и назначить срок проверки. Если не сработает, применить административные меры.

Вариант № 11

Разработайте систему организационно-административного и социально-психологического воздействия (управления) для следующей ситуации:

Ситуация: Вы руководитель производственного коллектива. В период ночных дежурств один из ваших работников в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и спрашивает, что же им делать.

Примерный ответ: Подход: Чрезвычайная ситуация. Немедленно вызвать на место старшего по смене для обеспечения безопасности, отстранить виновника, оказать первую помощь пострадавшему. Утром провести служебное расследование.

Вариант № 12

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Примерный ответ: Подход: Диагностика и объединение. Провести индивидуальные беседы с лидерами групп, организовать общее собрание, обозначить новые цели, создав общий "вызов", и внедрить прозрачные процедуры принятия решений.

Вариант № 13

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вас недавно назначили руководителем трудового коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 часов 15 минут вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами

неожиданно опоздали на 15 минут. Подчиненный ждет вас. Как вы поведете себя в данной ситуации?

Примерный ответ: Подход: Личный пример и ответственность. Извиниться перед подчиненным за опоздание, объяснив причину кратко, и затем перейти к теме встречи. Такой подход укрепит авторитет, показав честность и уважение.

Вариант № 14

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше обращаться с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего. Как вы поведете себя в данной ситуации?

Примерный ответ: Подход: Активное участие. Вежливо выразить поддержку понравившейся точке зрения, аргументировав ее практическими преимуществами. Предложить рассмотреть возможность ее применения.

Вариант № 15

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вы начальник цеха (отдела). После реорганизации вам срочно необходимо перекомплектовать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию

Примерный ответ: Подход: Гибкое сочетание. Сформировать ядро команд из проверенных специалистов, провести ротацию для развития сотрудников, привлечь HR для оценки совместимости и провести собрание с четким объяснением изменений.

Вариант № 16

Определите свой подход в разрешении следующей ситуации и обоснуйте его:

Ситуация: Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) в крупной промышленной организации (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва два часа. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимание. Возвращаясь через 20 минут, вы видите ту же картину. Как вы поступите?

Примерный ответ: Подход: Непрямое вмешательство. Ненавязчиво подойти, представиться и поинтересоваться, не нужна ли помощь, чтобы понять ситуацию, не создавая атмосферу слежки.

Вариант № 17

Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы проходили практику или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента

Примерный ответ: Цикл менеджмента на примере учебы: 1) Планирование — учебный план; 2) Организация — расписание и ресурсы; 3) Мотивация — стипендии, интерес к предметам; 4) Контроль — экзамены и зачеты.

Вариант № 18

Перечислить какими чертами характера должен обладать современный менеджер. Как вы это прокомментируете: «Успех и неудачи предприятия — это в первую очередь успехи и неудачи менеджмента. Если предприятие работает плохо и нерентабельно, его хозяин меняет не рабочих, а менеджера?

Примерный ответ: Черты менеджера: стратегическое мышление, ответственность, коммуникабельность, стрессоустойчивость, обучаемость. Комментарий: успех зависит от качества решений руководства; менеджер как "мозг" отвечает за стратегию и результат, поэтому его замена логичнее, чем смена "исполнительных рук".

Вариант № 19

Привести шесть примеров ситуаций, где в управленческой практике применялись общий, функциональный, предварительный, текущий, промежуточный и заключительный контроль, с указанием основной цели каждого вида контроля

Примерный ответ: Примеры контроля: 1) Общий — оценка выполнения годового плана; 2) Функциональный — проверка работы отдела продаж; 3) Предварительный — согласование сметы; 4) Текущий — ежедневный отчет о выпуске; 5) Промежуточный — оценка этапа проекта; 6) Заключительный — приемка готового объекта.

Вариант № 20

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный):

Ситуация: Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными

Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

- а) Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы
- б) Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник
- в) Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные ваше подчиненному без вашего согласия
- г) В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу

Примерный ответ: Наиболее приемлемый вариант: (а). Соблюдение субординации и решение вопроса с начальником наедине сохраняет управляемость и уважает иерархию, позволяя отстоять приоритеты подчиненного.

Вариант № 21

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный):

Ситуация: Сотрудник вашего отдела допустил халатность: не внес в информацию, направленную в вышестоящий орган уточненные данные

Действия руководителя:

- а) посочувствовать работнику, пустив разрешение ситуации на самотек
- б) потребовать письменного объяснения, провести жесткий разговор, припомнив прежние ошибки подчиненного
- в) вынести факт на обсуждение коллектива, предлагая принять коллективное решение
- г) приложить к объяснительной записке докладную на имя руководителя

Примерный ответ: Наиболее приемлемый вариант: запросить письменное объяснение (часть б), но без жесткого тона и "припоминания старых ошибок". Разбор должен быть конструктивным, с фокусом на причины и меры по недопущению в будущем.

Вариант № 22

Выстроите схему делового общения менеджера для следующей ситуации (можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный):

Ситуация: При распределении премий некоторые сотрудники коллектива посчитали, что их несправедливо обошли, и обратились к вам с жалобой

Что вы ответите:

- а) скажите, что премии распределяются и утверждаются в соответствии с приказом
- б) успокойте сотрудников, пообещав, что они получат премию в следующий раз, если заслужат
- в) посовете недовольным обратиться в соответствующий юридический или профсоюзный орган

Примерный ответ: Наиболее приемлемый вариант: спокойно объяснить систему расчета премии (а). Если система несправедлива — пообещать пересмотреть ее на будущее, но не давать невыполнимых обещаний (б).

Вариант № 23

Спрогнозируйте, какие препятствия к делегированию могут возникнуть в приведенной ниже ситуации. Что нужно сделать, чтобы снизить риски?

Ситуация: Один из самых успешных сотрудников бухгалтерии в ближайшее время получает продвижение и становится старшим бухгалтером с двумя сотрудниками в подчинении

Примерный ответ: Препятствия: страх нового сотрудника делегировать, недоверие к подчиненным, боязнь потерять контроль. Для снижения рисков нужно провести обучение делегированию, четко определить зоны ответственности и внедрить систему отчетности.

Вариант № 24

Сформулируйте проблему и предложите возможные варианты ее решения:

Ситуация: До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина - сотрудник считает себя неоцененным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников

Примерный ответ: Проблема: риск потери ключевого специалиста и "цепной реакции". Решение: немедленная личная беседа с признанием его ценности, анализ и удовлетворение истинных потребностей (зарплата, статус, задачи), предложение нового значимого проекта или должности.

Вариант № 25

Предложите одно или несколько решений, которые бы позволили снизить риски, связанные с клиентами, дали сотруднику возможность проявить самостоятельность:

Ситуация: В отдел продаж приходит новый сотрудник. Руководитель понимает, что сотрудник недостаточно опытен и при самостоятельном общении с клиентом не сможет добиться максимального успеха. С другой стороны, надо же когда-то начинать: если сотрудник не начнет действовать самостоятельно, то не приобретет необходимых навыков и уверенности в себе

Примерный ответ: Решение для нового сотрудника: старт с четких скриптов и простых клиентов, работа в паре с наставником, постепенное увеличение сложности задач, разбор "пробных" звонков с обратной связью.

Вариант № 26

Ниже приведены мотиваторы реальных сотрудников. Решите, какая корпоративная культура является для них оптимальной. Как бы вы мотивировали конкретного человека, какие возможности и опасности вы связываете с управлением таким человеком?

1. Амбиции, важно окружение и обстановка в коллективе, ориентируется на результат, значимость вознаграждения

2. Возможности самореализации, гибкий подход к выполнению работы, стабильность отношений, деньги

3. Карьерный рост, статус, коллектив

4. Стабильность, зарплата, коллектив, удобный график

Примерный ответ:

1. Амбициозный специалист. Оптимальна адхократическая/рыночная культура с акцентом на результат. Мотивируйте амбициозными целями, премиями за результат и публичным признанием. Возможность получить лидера, риск — конфликты и "выгорание".

2. Творческий реализатор. Оптимальна адхократическая культура с гибкостью и свободой. Мотивируйте сложными нестандартными задачами, автономией и проектной работой. Возможность получить инноватора, риск — низкая вовлеченность в рутинные процессы.

3. Карьерист. Оптимальна иерархическая культура с четкими правилами роста. Мотивируйте четким карьерным планом, статусными должностями, участием в совещаниях. Возможность получить лояльного управленца, риск — бюрократическое мышление.

4. Стабильный исполнитель. Оптимальна клановая культура с семейной атмосферой. Мотивируйте справедливой зарплатой, комфортным графиком, позитивным климатом в коллективе. Возможность получить надежного "ядра" коллектива, риск — сопротивление переменам.

Критерии и шкала оценивания контрольной работы

Шкалы оценивания	Критерии оценивания
«отлично»	обучающийся проявил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного программного материала, самостоятельно выполнил все предусмотренные программой задания, глубоко усвоил литературу, рекомендованную программой; разобрался в основных концепциях по изучаемой учебной дисциплине, проявил творческие способности и научный подход в понимании и изложении учебного программного материала. Ответ студента отличается богатством и точностью использованных терминов, материал излагается последовательно и логично
«хорошо»	обучающийся проявил достаточно полное знание учебно-программного материала; не допустил в ответе существенных неточностей, самостоятельно выполнил все предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой, показал систематический характер знаний по учебной дисциплине, достаточный для дальнейшей учёбы, а также способность к их самостоятельному пополнению
«удовлетворительно»	обучающийся показал знание основного учебно-программного материала в объёме, необходимом для дальнейшей учёбы и предстоящей работы по специальности, самостоятельно выполнил основные предусмотренные программой задания, однако допустил погрешности, наиболее существенные из которых устранил под руководством преподавателя. В ответе в рамках проведения

	промежуточной аттестации также допустил погрешности, наиболее существенные из которых устранил под руководством преподавателя
«неудовлетворительно»	у обучающегося обнаружены пробелы в знаниях или отсутствие знаний по значительной части основного учебно-программного материала. Студент не выполнил самостоятельно предусмотренные программой основные задания или допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, допустил существенные ошибки при ответе