

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СТАВРОПОЛЬСКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ»  
(АНО ПО «СТЭК»)**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор АНО ПО «СТЭК»  
\_\_\_\_\_ М.Д. Фоминская  
«31» августа 2020 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**ОП.12 МЕНЕДЖМЕНТ**

*программы подготовки специалистов среднего звена по специальности  
40.02.01 Право и организация социального обеспечения*

базовый уровень подготовки  
среднее общее образование  
очная форма обучения

г. Ставрополь, 2020 г.

Фонд оценочных средств разработан на основе Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от «12» мая 2014 г. № 508.

**Разработчик**

Автономная некоммерческая  
организация профессионального  
образования «Ставропольский торгово-  
экономический Колледж»

*Преподаватель Белугин Ю.Н.*

**РАССМОТРЕНО**

на заседании цикловой комиссии  
экономических дисциплин

Протокол № 1

от «31» августа 2020 г.

Председатель комиссии

\_\_\_\_\_ /Буланкина Н.Н./

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕНЕДЖМЕНТ»	4
2. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	6
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	23

# 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «МЕНЕДЖМЕНТ»

## 1.1. Общие положения

Фонд оценочных средств (ФОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины Менеджмент.

ФОС включает материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

ФОС разработан на основании:

- Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от «12» мая 2014 г. № 508.

- программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 40.02.01 Право и организация социального обеспечения;

- рабочей программы учебной дисциплины «Менеджмент».

Результатом освоения программы учебной дисциплины является овладение обучающимися профессиональными (ПК) и общими (ОК) компетенциями:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 10. Соблюдать основы здорового образа жизни, требования охраны труда.

ОК 11. Соблюдать деловой этикет, культуру и психологические основы общения, нормы и правила поведения.

ОК 12. Проявлять нетерпимость к коррупционному поведению.

ПК 1.2. Осуществлять прием граждан по вопросам пенсионного обеспечения и социальной защиты.

ПК 2.3. Организовывать и координировать социальную работу с отдельными лицами, категориями граждан и семьями, нуждающимися в социальной поддержке и защите.

## 1.2. Результаты освоения учебной дисциплины, подлежащие проверке

В результате освоения учебной дисциплины Менеджмент обучающийся должен обладать предусмотренными ФГОС по специальности СПО 40.02.01 Право и организация социального обеспечения базовой подготовки следующими умениями, знаниями, а также динамично формировать общие и профессиональные компетенции, проверка которых осуществляется комплексно

Таблица 1

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Коды формируемых профессиональных и общих компетенций	Основные показатели оценки результатов
<b>Умения</b>		
направлять деятельность структурного подразделения организации на достижение общих целей; принимать решения по организации выполнения организационных задач, стоящих перед структурным подразделением; мотивировать членов структурного подразделения на эффективное выполнение работ в соответствии с делегированными им полномочиями; применять приемы делового общения в профессиональной деятельности.	ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2, 2.3	-контроль выполнения практических заданий; -оценка выполнения докладов и сообщений; -мониторинг роста творческой самостоятельности и навыков получения нового знания каждым обучающимся; -устный и письменный опрос, выполнение заданий тестового контроля знаний; -накопительная оценка.
<b>Знания</b>		
особенности современного менеджмента; функции, виды и психологию менеджмента; основы организации работы коллектива исполнителей; принципы делового общения в коллективе; особенности организации менеджмента в сфере профессиональной деятельности; информационные технологии в сфере управления.	ОК 1-3, 6-8, 10-12 ПК 1.2, 2.3	-контроль выполнения практических заданий; -оценка выполнения докладов и сообщений; -мониторинг роста творческой самостоятельности и навыков получения нового знания каждым обучающимся; -устный и письменный опрос, выполнение заданий тестового контроля знаний; -накопительная оценка.

### 1.3. Система оценивания

Система оценивания включает основные показатели оценки результатов обучения, сформулированные как характеристики деятельности обучающихся, и соответствуют заявленным компетенциям. Основные показатели оценки результатов обучения в полной мере раскрывают специфику соответствующих профессиональных компетенций: соответствуют знаниям, умениям и практическому опыту по ФГОС, охватывают весь цикл действий (работ) обучаемого, предусматривают возможность контроля и оценки в процессе обучения на базе образовательной организации и при прохождении производственной практики на базе работодателя.

В программе содержится перечень типовых заданий, обеспечивающий текущий контроль и промежуточную аттестацию. Оценка результатов освоения программы

происходит с использованием тестовой и деятельностной технологии оценки, на единой критериальной основе. Предъявить обучающему результат обучения позволяют устная и письменная методики, с использованием текущего, промежуточного контроля, в виде устных ответов, тестовых заданий, практических работ и дифференцированного зачета.

Комплекс форм и методов контроля и оценки предусматривает оценку результатов обучения при выполнении практических занятиях и самостоятельной работы, в соответствии с тематическим планом.

Текущий контроль проводится преподавателем в процессе проведения практических занятий, тестирования, а также выполнения обучающимися индивидуальных заданий и практических задач.

Промежуточная аттестация осуществляется в форме дифференцированного зачета, в основе которой лежат вопросы, примерные задачи.

## **2. ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **2.1. Задания текущего контроля**

#### **Оценочное средство: Вопросы для устного опроса**

1. История развития менеджмента. Понятие менеджмента. Кто такой менеджер в организации?
2. Какие уровни менеджмента вы знаете? Горизонтальное разделение труда. Типы менеджмента.
3. Понятие и основные принципы менеджмента.
4. Дайте характеристику школе научного менеджмента?
5. Какие принципы администрирования применялись в классической школе менеджмента?
6. Характеристика школы человеческих отношений.
7. Что лежит в основе поведенческих концепций в менеджменте?
8. Дайте характеристику процессного, системного, ситуационного и количественного подходов в менеджменте.
9. Содержание американской, японской и европейской моделей менеджмента.
10. Понятие «предприятие», требования предъявляемые к организации. Классификация организаций по признакам.
11. Особенности деятельности унитарного предприятия.
12. Особенности организации деятельности хозяйственных товариществ.
13. Особенности организации деятельности акционерного общества.
14. Особенности организации деятельности производственного кооператива.
15. Жизненный цикл организации. Особенности стадий ЖЦО «рождение» и «рост».
16. Особенности стадий ЖЦО «зрелость» и «спад».
17. Внешняя среда организации: факторы прямого и косвенного воздействия.
18. Характеристика внутренней среды организации.
19. Понятие и сущность «целей» и «миссии организации». Основные требования, предъявляемые при формировании целей управления организацией.
20. Классификация целей управления организацией по времени реализации. Задачи управления организацией.

Дескриптор компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Знания	Отлично	Полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, излагает материал последовательно и правильно, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно.
	Хорошо	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1–2 несущественные ошибки, которые сам же исправляет, затрудняется привести самостоятельно составленные примеры; делает выводы, но они требуют дополнительной аргументации.
	Удовлетворительно	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного материала, но: излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.
	Неудовлетворительно	Не соответствует «удовлетворительно»

### Оценочное средство: Тестирование

#### Тест по теме 1

1. Содержанию какого понятия соответствует следующее определение – процесс целенаправленного воздействия на объект – это?
  - А. Менеджмент.
  - Б. Управление.
  - В. Функция менеджмента.
  - Г. Всем перечисленным.
2. Содержание какого понятия отражает следующее определение – особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели – это?
  - А. Менеджмент.
  - Б. Управление.
  - В. Функция менеджмента.
  - Г. Всем перечисленным.
3. Какому понятию соответствует следующее определение – способ воздействия на объект управления – это?
  - А. Менеджмент.
  - Б. Функция менеджмента.
  - В. Метод менеджмента.
  - Г. Всем перечисленным.

4. В системе управления организацией – субъект управления – это?  
А. Управляющая подсистема.  
Б. Управляемая подсистема.  
В. Связующая подсистема.  
Г. Все перечисленное.
5. В системе управления организацией – объект управления – это?  
А. Управляющая подсистема.  
Б. Управляемая подсистема.  
В. Связующая подсистема.  
Г. Все перечисленное.

#### Тест по теме 2

1. Вопросами рационализации труда рабочих, изучением физических движений в производственном процессе и исследованием возможностей увеличения выпуска продукции за счет роста производительности труда занимался ...  
А. Ф. Гилбрет.  
Б. Э. Мейо.  
В. А. Маслоу.  
Г. М. Вебер.
2. График, по которому каждый рабочий мог проследить за результатами своего труда и размером заработка за час, день, неделю, в менеджменте был предложен ...  
А. Г.Л. Ганнтом.  
Б. Ф. Герцбергом.  
В. Ф. Гилбретом.  
Г. А. Файодем.
3. Основной аспект данной школы в том, что повышение эффективности организации происходит в результате повышения эффективности ее человеческих ресурсов:  
А. Школа научного управления.  
Б. Административная (классическая) школа.  
В. Школа человеческих отношений.  
Г. Школа поведенческих наук.
4. Назовите школу, в рамках которой были сформулированы 14 основных принципов управления:  
А. Школа научного управления.  
Б. Административная (классическая) школа.  
В. Школа человеческих отношений.  
Г. Школа поведенческих наук.
5. Выделение в составе управленческой деятельности шести групп операций произведено в рамках ...  
А. Административной школы управления.  
Б. Количественной школы управления.  
В. Школы человеческих отношений.  
Г. Системного подхода к управлению.

#### Тест по теме 3

1. Организация – это:



А. Форма объединения людей для их совместной деятельности в рамках определенной структуры или учреждения, призванное выполнять заданные функции, решать определенный круг задач.

Б. Способ достижения целей организации.

В. Процесс побуждения себя и других к работе.

Г. Ориентация на повышение уровня автоматизации.

2. Внешняя среда организаций обладает свойством \_\_\_\_\_, которое означает высокую скорость, с которой происходят изменения в окружении организации

А. Подвижности.

Б. Неопределенности.

В. Агрессивности.

Г. Сложности.

3. Характеристикой организации как объекта управления, предполагающей ее упорядоченность и наличие инструментальной цели, является \_\_\_\_\_ организации.

А. Рациональность.

Б. Иерархичность.

В. Сложность.

Г. Формализация.

4. Согласно системному подходу к менеджменту, такие факторы как технология, состояние экономики, политическая обстановка и социокультурные факторы относятся к...

А. Факторам среды прямого воздействия.

Б. Международным факторам.

В. Факторам среды косвенного воздействия.

Г. Региональным факторам.

5. Факторы, относящиеся к микросреде фирмы включают...

А. Природные особенности страны.

Б. Группы потребителей.

В. Экономику страны.

Г. Контактные аудитории.

Оцениваемый показатель	Количество баллов, обеспечивающих получение оценок			
	Отлично	Хорошо	Удовлетворительно	Неудовлетворительно
Количество тестовых заданий				
5	5	3-4	2	0

### Оценочное средство: Решение задач

#### Задание 1

До начала 50-х годов наука мало способствовала развитию менеджмента. Однако следующие десятилетия ознаменовались ее бурной активностью. Теорию менеджмента обогатили различные научные дисциплины.

Перечислите данные дисциплины. Определите, какой вклад каждая из них внесла в развитие теории и практики менеджмента.

#### Задание 2

Ответьте на следующие вопросы:

1. Что включает в себя понятие «менеджмент» и почему необходимо управление?
2. В чем отличие управленческого труда от других его видов?

3. Сравните понятия «предприниматель», «менеджер», «бизнесмен».
4. В чем особенности менеджмента как науки?
6. Какие требования к профессиональной компетенции менеджера вы считаете наиболее важными и почему?
7. Почему наряду с высокой квалификацией менеджер должен обладать особыми личными качествами?

### **Задание 3**

- Проведите сравнительный анализ различных школ управления на основе таблицы
- 1.

*Таблица 1*

Название школы управления	Основные представители, период существования	Основной вклад	Достоинства	Недостатки
Школа научного управления				
Административная (классическая) школа управления				
Школа человеческих отношений				
Школа поведенческих наук				
Математическая школа управления (теория количественных методов)				

### **Задание 4**

Используя приведенные в таблице характеристики, определите черты управления, свойственные ему как науке и как искусству.

*Таблица 2*

№	Черта	Характеризует управление как	
		науку	искусство
1	Концепция управления		
2	Человек как субъект управления		
3	Научные знания		
4	Принципы управления		
5	Ситуационный подход к управлению		
6	Творческий характер управления		
7	Отношения между людьми		
8	Моделирование и количественные измерения		

### **Задание 5**

Определите, какой подход (системный, ситуационный, или процессный) используют менеджеры в предложенной ситуации. Обоснуйте свою точку зрения.

#### *Ситуация*

Столкнувшись с задачей увеличения выпуска продукции обувной фабрики, менеджеры, которые привержены данному подходу, анализируют как научное управление, так и поведенческие доходы. Затем они задаются вопросом: “Какие методы будут здесь наиболее эффективны?”

Следующее, что они могут сделать – изучить время операций на производственной обувной линии в классическом стиле Тейлора или Гилбертов, подбирая техническое решение проблемы путем разделения труда. Но что, если необходимость в увеличении производства является временной? В этом случае менеджеры могут подыскивать

административное решение путем организации сверхурочных работ. Сверхурочные работы могут и не понадобиться, если они разработают инициативный премиальный план. Таким образом, этот подход является случайным, зависящим от специфических факторов рассматриваемой проблемы.

На примере обувной фабрики показано, что данный подход предполагает использования такого метода, который лучше всего отвечает потребностям возникших обстоятельств. Рассматриваемый подход также фокусирует внимание менеджеров на отношениях между внутренней и внешней средой организации.

### **Задание 6**

Соотнесите определение подхода к управлению с его названием

*Таблица 3*

Ситуационный подход	Рассматривает управление как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций
Процессный подход	Подчеркивает, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимозависимых элементов, таких как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды
Системный подход	Концентрируется на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией. Поскольку существует такое обилие факторов как в самой организации, так и в окружающей среде, не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации

### **Задание 7**

Выскажите свое отношение к принципам делового человека, сформулированным предпринимателями России в 1912 году:

- уважай власть;
- будь честен и правдив;
- уважай право частной собственности;
- люби и уважай человека;
- будь верен слову;
- живи по средствам;
- будь целеустремленным.

### **Задание 8**

Японская система менеджмента — одна из самых эффективных в мире. При этом главное ее достоинство — умение работать с людьми. Здесь используются механизмы коллективной ответственности за порученное дело. Именно так реализуется политика организации и управления производством и людьми на всемирно известной фирме «Сони».

К основным ее направлениям относятся:

— постановка целей и задач, которые понятны всем: и руководителям, и рабочим. Существует мнение, что это сплачивает персонал компании в коллектив единомышленников;

— сознательный отказ от жестких планов и контроля за ходом их выполнения. Принято считать, что менеджер должен действовать по обстановке. В то же время механическая исполнительность, вполне терпимая при рутинных работах, может привести только к провалу дела;

— антибюрократический стиль руководства. В организационной структуре компании при необходимости могут быть созданы на определенный период подразделения, обладающие практической полной административно-хозяйственной самостоятельностью;

— поручение наиболее важных проектов новаторам. На взгляд - администрации фирмы, именно одаренный сотрудник, который «горит на работе», может наиболее эффективно и быстро выполнить любое самое трудное задание;

— право младшего по должности не соглашаться со старшим. Речь идет не о прямом неподчинении руководству. Этот принцип означает, что интересы дела имеют на фирме высший приоритет и ради них менеджеру следует поступаться не только личными амбициями, но порой и вековыми традициями уважения старших младшими;

— воспитания у сотрудников чувства принадлежности к одной большой семье под названием «Сони». Для этого, как и на других японских предприятиях, существует эффективно работающая система пожизненного найма, организуются коллективные формы отдыха и др.

### Задание 9

Важнейшим фактором, влияющим на специфику менеджмента, является менталитет нации. В настоящее время в выдвигаемых основных концепциях формирования российского менеджмента ментальности придается различное значение.

1. *Концепция копирования западной теории менеджмента.* Она не учитывает особенностей российского менталитета. России “надо брать модель менеджмента в готовом виде и использовать ее в управлении экономикой...”. Для овладения теорией надо будет лишь перевести западные учебники и монографии на русский язык. Затем, ничего не меняя, использовать данные положения на практике

2. *Концепция адаптации западной теории менеджмента.* Предполагает частичный учет особенностей русской ментальности, т.е. не слепое копирование, а приспособление различных зарубежных теорий к современным российским условиям.

3. *Концепция создания российской теории менеджмента.* Исходит из полного учета особенностей российской ментальности с использованием аспектов мирового опыта управления. При этом невозможно ни слепое копирование западного и восточного опыта, ни полное отрицание достижений западной и восточной школы менеджмента. И первое, и второе одинаково неприменимо.

Дескриптор компетенции	Шкала оценивания	Критерии оценивания
Умение	Отлично	Обучающийся самостоятельно, правильно и последовательно решил задачу, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия профессиональной сферы. Правильно сформулировал ответы на все поставленные в задаче вопросы.
	Хорошо	Обучающийся самостоятельно и в основном правильно решил задачу, логично и последовательно излагал свое решение, используя понятия профессиональной сферы, но допустил 1-2 несущественные ошибки, которые не повлияли на правильность ответа. Ответы даны на все поставленные в задаче вопросы, но недостаточно аргументированные.
	Удовлетворительно	Задача решена обучающимся с ошибками, которые не позволяют правильно раскрыть содержание задачи, обучающийся слабо аргументировал свое решение.
	Неудовлетворительно	Не соответствует «удовлетворительно»

## 2.2. Задания промежуточного контроля

### ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ЗАЧЕТА

1. Раскрыть понятие «цикл менеджмента». Характеристика функции цикла менеджмента «планирование». Уровни планирования.
2. Характеристика функции цикла менеджмента «организация», «мотивация», «контроль»
3. Понятие «организация», требования предъявляемые к организационным структурам управления.
4. Характеристика линейной организационной структуры управления, преимущества и недостатки.
5. Характеристика линейно-функциональной организационной структуры управления, преимущества и недостатки.
6. Характеристика матричной организационной структуры управления, преимущества и недостатки.
7. Сущность цели и задачи планирования в организации. Какие выделяют основные принципы планирования в организации?
8. Дайте характеристику основным методам планирования в организации.
9. Понятие «план». Какая принята классификация планов по срокам исполнения?
10. Сущность оперативно-календарного и текущего планирования.
11. Сущность среднесрочного и долгосрочного планирования
12. Сущность стратегического планирования. Понятие «бизнес-план». Главная задача и принципы составления
13. Сущность мотивации. Содержание экономических и неэкономических стимулов.
14. Поясните суть содержательных теорий мотивации. Охарактеризуйте иерархию потребностей А. Маслоу.
15. Раскройте содержание двухфакторной теории Ф. Герцберга и теории мотивации Д. МакКлелланда.
16. На чем основывается теория ожидания В. Врума и теории справедливости Д. Адамса?
17. Понятие «контроль». Объекты, цели и задачи контроля. Раскройте основные принципы контроля.
18. Как происходит проведение наблюдений и измерение фактических результатов работы?
19. Деятельность менеджера при сравнении фактических результатов с запланированными.
20. Проведение коррекции деятельности организации по результатам контроля
21. Классификация видов контроля. Какие приняты правила контроля?
22. Понятие «методы управления». Сущность методов осуществления функций менеджмента.
23. Сущность методов воздействия на деятельность персонала.
24. Требования, предъявляемые к методам управления.
25. Раскройте содержание организационных и экономических методов управления.
26. Материальное стимулирование работников. Заработная плата и ее формы.
27. Раскройте содержание социальных и психологических методов управления.
28. Понятие «информация». Требования предъявляемые к информации.
29. Понятие «управленческое решение». Какие требования предъявляют к управленческим решениям?
30. Классификация управленческих решений: по количеству лиц, принимающих решение; по длительности действия и характеру целей.

## ПЕРЕЧЕНЬ ТЕСТОВ ДЛЯ ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ЗАЧЕТА

### 1. В чем состоит сущность менеджмента?

1. в получении прибыли организацией
2. в умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей
3. в изучении рынка и формировании каналов сбыта произведенной продукции
4. в определении и удовлетворении потребностей людей

### 2. Сколько уровней управления предполагает вертикальное разделение труда:

1. два
2. три
3. четыре
4. по видам деятельности

### 3. Какие выделяются виды менеджмента согласно горизонтальному разделению труда?

1. государственное и муниципальное управление;
2. идеологическое управление и управление социальными процессами;
3. администрирование, управление производством, материально-техническим снабжением, финансами, маркетингом, персоналом, инновациями;
4. финансовая и коммерческая деятельность.

### 4. Что означает принцип менеджмента «оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления»

1. каждый работник строго отвечает за свой участок работы, за принятие им на своем уровне решения
2. за высшим уровнем управления закрепляются вопросы стратегического характера, а за низовыми звеньями — оперативное управление;
3. управление должно осуществляться на основе применения науки;
4. работник должен нести ответственность только за те задачи, которые попадают в сферу предоставленных ему полномочий.

### 5. Кто основал классическую школу менеджмента?

1. Э.Мейо
2. Мак-Грегор
3. А.Файоль
4. У.Тейлор

### 6. Кто основал школу научного менеджмента?

1. Э.Мейо
2. У.Оучи
3. А.Файоль
4. У.Тейлор

### 7. Кто основал школу человеческих отношений?

1. Э.Мейо
2. У.Оучи
3. А.Файоль
4. У.Тейлор

### 8. Что собой представляет процессный подход в менеджменте?

1. отражает рекомендованную последовательность выполнения основных функций управления
2. предприятие в рамках данного подхода рассматривается как совокупность взаимосвязанных элементов
3. берется конкретная ситуация, которая в данный момент важна для организации и влияет на нее

4. в готовую модель подставлялись количественные значения исследуемых переменных и рассчитывался оптимальный вариант решения проблемы

**9. Как классифицируются организации по организационно-правовым формам:**

1. производственные; коммерческие; финансовые; консультативные;
2. индивидуальные; коллективной собственности;
3. товарищества, общества, кооперативы, унитарные предприятия;
4. концерны; консорциумы; корпорации; холдинги; синдикаты.

**10. Какими основными критериями характеризуется стадия «зрелости» жизненного цикла организации**

1. наиболее широки рамки творческих процессов, связанных с развитием и поведением организации в целом;

2. увеличиваются масштабы производства, прибыль и ассортимент продукции, развивается менеджмент в маркетинговом направлении;

3. степень разделения труда достигает своего максимума, специализация и профессионализм работников велики, необходимость обеспечить стабильность развития организации в долгосрочном периоде;

4. возникают проблемы, связанные со снижением спроса на продукцию, ростом конкуренции, трудностями в управлении активами, создании инновационной продукции, сокращением прибыли, повышением конфликтности внутри организации.

**11. Внешняя среда прямого воздействия организации включает в себя факторы:**

1. поставщики ресурсов, профсоюзы, потребители, конкуренты, законы и нормы государственного регулирования;

2. научно-технический прогресс, международные события, состояние экономики

3. цели, задачи, люди организационная культура, технология, структура;

4. все перечисленные

**12. Из каких факторов состоит внутренняя среда организации:**

1. поставщики ресурсов, профсоюзы, потребители, конкуренты, законы и нормы государственного регулирования;

2. научно-технический прогресс, международные события, состояние экономики

3. цели, задачи, люди организационная культура, технология, структура;

4. все перечисленные

**13. Что представляет собой цикл менеджмента?**

1. совокупность функций: планирование, организация, мотивация, контроль

2. способ руководства

3. совокупность стратегических, тактических и оперативных целей

4. миссия организации

**14. Функция цикла менеджмента «организация» представляет собой:**

1. создание аналитической модели деятельности организации на тот или иной промежуток времени;

2. создание условий для эффективной деятельности людей на основе координации их усилий;

3. процесс качественного совершенствования и развития работников организации, направленный на эффективную реализацию индивидуальных и коллективных целей;

4. комплексное изучение деятельности и оценка деятельности.

**15. На какой срок устанавливаются тактические цели управления организацией?**

1. от 3 до 5 лет

2. от 1 месяца до 1 года

3. от 1 года до 3 лет

4. на квартал, месяц, декаду

**16. Мотивация – это:**

1. нужда в чем либо, физиологический или психологический недостаток чего либо
2. удовлетворение потребностей
3. поощрение или наказание
4. процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей, или целей организации

**17. Что означает требование «оптимальность» при построении организационных структур управления?**

1. способность изменяться в соответствии с изменениями внешней среды
2. за время от принятия решения до его исполнения в управляемой системе не успели произойти необратимые отрицательные изменения, делающие ненужной реализацию принятых решений
3. если между звеньями и ступенями управления на всех уровнях устанавливаются рациональные связи при наименьшем числе ступеней управления
4. структура аппарата управления должна гарантировать достоверность передачи информации, не допускать искажений управляющих команд, обеспечивать бесперебойность связи в системе управления

**18. Что означает понятие «делегирование»?**

1. процесс передачи полномочий лицу, который принимает на себя ответственность за их выполнение;
2. обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное решение;
3. ограниченное право использовать ресурсы организации для выполнения делегированных задач;
4. процесс, который дает возможность персоналу предприятия эффективно работать вместе для достижения целей

**19. Что относится к преимуществу линейной организационной структуры управления?**

1. единство и четкость распорядительства;
2. согласованность действий исполнителей и четкая система взаимных связей между руководителем и подчиненными;
3. быстрота реакции в ответ на прямые указания;
4. все вышеперечисленное

**20. Что относится к преимуществу линейно-функциональной организационной структуры управления?**

1. единство и четкость распорядительства;
2. освобождение руководителя от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением;
3. вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в сферу активной творческой деятельности по ускоренному техническому совершенствованию производства;
4. лучшая ориентация на проектные цели и спрос, дает возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям;

**21. Какова сущность балансового метода планирования?**

1. в основе лежит принцип равенства направлений и объемов использования ресурсов с источниками их поступления;
2. предполагает использование в плановых расчетах абсолютных и относительных норм и нормативов;
3. предполагает определение будущего состояния предприятия на основе сложившихся в прошлом и настоящем темпов и пропорций;
4. Предполагает проводить обоснование плановых показателей на основе утвержденного (принятого) алгоритма.



**22. Содержательная теория мотивации Д. МакКлелланда предполагает:**

1. у человека с рождения последовательно появляются и сопровождают его взросление пять классов потребностей;
2. людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности;
3. человеку свойственны потребности существования, установления отношений и роста;
4. что человек направляет свои усилия на достижение целей, когда будет уверен в удовлетворении своих потребностей или достижения цели.

**23. Согласно концепции А.Маслоу**

1. у человека с рождения последовательно появляются и сопровождают его взросление пять классов потребностей;
2. людям присущи три потребности: власти, успеха и причастности;
3. человеку свойственны потребности существования, установления отношений и роста;
4. на потребности человека влияют гигиенические факторы, связанные с окружающей средой, в которой осуществляется работа, и мотивирующие факторы, связанные с самим характером и сущностью работы.

**24. Из скольких этапов состоит процесс контроля?**

1. шести
2. пяти
3. четырех
4. трех

**25. Какие виды контроля выделяют по времени осуществления?**

1. предварительный, текущий и заключительный контроль;
2. общий (полный, сплошной) и выборочный;
3. систематический, периодический, разовый;
4. финансовый, административный и технический

**26. Что представляют собой организационные методы управления?**

1. способы воздействия на организационные интересы людей
2. воздействие субъекта управления на объект управления в устной или письменной форме
3. определение меры вины и наказания работников в соответствии с трудовым кодексом
4. организационные документы, носящие нормативный характер и регламентирующие правовой статус организации

**27. Экономические методы управления - это:**

1. экономические нормативные документы для работников аппарата управления
2. это способы воздействия на имущественные интересы людей и групп людей;
3. инвестирование, финансирование, кредитование организации;
4. это способы воздействия на организационные интересы людей.

**28. Что представляю собой социальные методы управления?**

1. регулирование взаимоотношений между людьми и создание оптимального психологического климата
2. способы воздействия на социальные интересы персонала в целях активизации его деятельности
3. планирование руководителем действий своих подчиненных
4. социальное партнерство в организации

**29. Что представляют собой психологические методы управления?**

1. получение психологических сведений об объекте и субъекте управления;
2. влияние на эмоционально-волевые особенности людей;
3. способы регулирования взаимоотношений между людьми с целью формирования благоприятного психологического климата;

4. формирование у подчиненных мотивов достижения целей;

**30. Управленческое решение – это:**

1. совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных управленческих действий, обеспечивающих реализацию управленческих задач

2. мероприятия, которые предполагается решить

3. осознанный выбор того, как вести себя или мыслить определенным образом в данных обстоятельствах.

4. способность личности в определении путей решения проблемы

**ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАЧ ДЛЯ ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОГО ЗАЧЕТА**

*Задание 1*

Какие факторы внешней и внутренней среды и каким образом оказали воздействие на следующие события, произошедшие в ОАО «ВымпелКом» («Билайн») в 2007 году. Какие еще факторы Вы можете перечислить, охарактеризовав их влияние?

1. ОАО «ВымпелКом» стал стратегическим партнером Всемирного экономического форума в Давосе, представляя передовой российский бизнес и его интересы на международной арене.

2. «Билайн» запускает новую услугу «Пакеты GPRS-интернет» для абонентов постоплатной системы расчетов. Она позволяет существенно сократить расходы на Мобильный GPRS-интернет.

3. «Билайн» запускает программу Hi-Light Club для высокодоходных абонентов в некоторых регионах России. Теперь особые привилегии Hi-Light Club стали доступны не только членам клуба в Москве, но и в регионах.

4. Ко Дню Защитника Отечества, по заказу Минсоцзащиты, «Билайн» выводит индивидуальное тарифное предложение для ветеранов Великой Отечественной войны, проживающих в удаленных регионах Подмосковья. Теперь ветераны могут пользоваться мобильной связью с 50% скидкой на исходящие звонки и иметь 5 любимых номеров.

5. «ВымпелКом» начинает предоставлять услуги мобильной связи в Грузии под торговой маркой Veeline. В Тбилиси открывается офис продаж. В этот же день «Билайн» и лидирующая веб-корпорация Google запускают сервис новостей для мобильных телефонов.

6. Совет директоров рекомендует Собранию акционеров одобрить выплату дивидендов в размере 166,88 рубля на обыкновенную акцию ОАО «ВымпелКом» на общую сумму 8,6 млрд рублей.

7. «Билайн» запускает самую высокотехнологичную сеть в СНГ стандарта HSDPA (3,5G) в Таджикистане.

8. «Билайн» запускает единую национальную рублевую тарифную линейку для корпоративных клиентов.

9. На рынке Московского региона появляется тарифный план для детей - «Первый детский», позволяющий детям даже при минусовом балансе оставаться на связи. В тот же день «Билайн» запускает новую услугу «Свои». С ее помощью все абоненты «Билайн» могут обмениваться мгновенными сообщениями в режиме диалога.

10. ОАО «ВымпелКом» закрывает сделку по приобретению 10% пакета акций ЗАО «АрменТел» у правительства Армении и доводит свою долю в ЗАО «АрменТел» до 100%.

11. Технология EDGE стала доступна на всей территории Москвы и Московской области. Скорость передачи данных в сети Московского региона увеличивается в 2–2,5 раза по сравнению со скоростью передачи данных с использованием GPRS.

12. «Билайн» становится стратегическим партнером Всемирного фонда дикой природы (WWF Россия) в области реализации природоохранных проектов.

Сотрудничество «Билайн» с WWF начинается с проекта «Восстановление переднеазиатского леопарда на Кавказе».

13. «Билайн» представил в Сочи продолжение фильма «Ирония судьбы, или с легким паром». «Ирония судьбы 2» становится первым полнометражным художественным фильмом, в котором используется продакт-плейсмент бренда «Билайн».

14. Акционеры «ВымпелКома» избирают новый Совет директоров и одобряют первую в истории Компании выплату дивидендов.

15. «ВымпелКом» объявляет об изменении соотношения между Американскими Депозитарными Расписками («АДР»), обращающимися на Нью-Йоркской фондовой бирже («NYSE») и соответствующими обыкновенными акциями «ВымпелКома».

16. ОАО «ВымпелКом» подписывает принципиальное соглашение о создании совместного предприятия в сфере мобильных телекоммуникаций GTel Mobile во Вьетнаме. Тем самым «ВымпелКом» становится первым российским сотовым оператором, шагнувшим за пределы России и СНГ.

17. «Билайн» отдает единицу в пользу Служб спасения, заменяя прямые номера, начинающиеся на «495 1xx».

18. В рамках совместного проекта российской теннисистки Елены Дементьевой и «Билайн» — «Теннис как искусство!» создана первая в России восковая скульптура российской теннисистки. В дальнейшем фигура передана Музею восковых фигур.

19. Впервые в Российских ночных клубах появляются «Трубки» от «Билайн» — звуконепроницаемые, с усилителем сигнала сотовой связи для комфортного общения в шумных местах.

### **Задание 2**

Определите основные критерии оценки деятельности организации со стороны внешней среды косвенного воздействия. Результаты оформите в виде таблицы.

#### **Влияние факторов внешней среды косвенного воздействия**

Факторы внешней среды	Критерии оценки
Политико-правовые	
Экономические	
Социокультурные	
Технологические	
Природно-климатические	

### **Задание 3**

Государственной регулирование труда наряду с законодательным установлением и изменением минимального размера оплаты труда и государственных гарантий по оплате труда предполагает собой налоговое регулирование средств, направленных на оплату труда организациям, а также доходов физических лиц.

#### **Динамика налоговых поступлений и ставок**

Процент налогового изъятия	Общая сумма поступления налогов на прибыль в бюджет (млн. руб.)
10	300
20	550
30	650

40	900
50	800
60	700

Отобразите графически зависимость между налоговыми поступлениями и динамикой налоговых ставок.

Объясните причины снижения суммы поступления налогов на прибыль в бюджет.

#### **Задание 4**

##### ***История "Сирс, Робак"***

Объем годовых продаж "Сирс" еще в середине 70-х годов превысил 10 миллиардов долларов. По сей день это крупнейшая система розничной торговли в мире. Ни одна американская фирма не продемонстрировала столь последовательного и устойчивого роста за период с конца прошлого столетия.

Как политический феномен, "Сирс" также заслуживает изучения. В эпоху "движений в защиту потребителя" "Сирс" должен бы стать главной мишенью нападков. Однако критики до сих пор практически не слышно. Через контрольные пакеты акций фирма контролирует 60 процентов фирм — производителей товаров, которые продает "Сирс". Казалось бы, фирма — очевидная мишень антимонопольного законодательства, пример концентрации громадной экономической власти. Однако антимонопольное законодательство ни разу даже не упоминалось в связи с "Сирсом".

Великая фирма была построена на рубеже нашего столетия, когда ее менеджеры поняли, что американские фермеры представляют собой особый, сепаратный рынок со своими специфическим требованиями.

Чтобы товары дошли до фермера были построены новые торговые каналы.

Товар продавался по низкой цене и с гарантией регулярного снабжения. «Сирс» смог гарантировать качество и надежность, ибо географическая изолированность фермера не позволяла ему проверить качество при покупке или получить компенсацию в случае обмана.

«Сирс» нашел и развил источники снабжения по тем товарам, в которых нуждался фермер, выяснил количество и качество этих товаров и цену, которую фермер готов платить. Был создан каталог товаров, который мог бы заменить поездки за покупками в город, которые фермер редко мог себе позволить.

Благодаря созданию специального завода, обрабатывающего заказы «Сирс» выполнял громадный объем заказов дешево и быстро.

И наконец была построена организация. Ведь когда фирма родилась, людей с необходимой квалификацией просто не было. Не было, например, каналов распределения, не было бухгалтеров, которые могли бы поддерживать контроль запасов, не было художников, чтобы иллюстрировать каталоги, не было учетчиков, способных обрабатывать сотни тысяч заказов.

Следующая фаза в истории фирмы начинается в середине 20-х годов. В этот период первоначальный рынок фирмы быстро менялся. Фермеры не составляли более сепаратного рынка, стал вырисовываться обширнейший городской рынок, почти столь же изолированный и плохо снабжаемый, как фермерский рынок двадцатью пятью годами раньше.

В сфере снабжения были добавлены две новых -и важных функции: дизайн и помощь поставщикам, способным производить новые продукты в больших количествах.

Было принято решение о построении сети универмагов. Переход к универмагам требовал менеджеров. Торговля по почте не готовила людей к управлению магазинами. 10 — 15 лет самым узким местом в фирме была нехватка менеджеров. Большинство инноваций было сделано именно в сфере подготовки менеджеров, и опыт "Сирс" стал отправной точкой для развития менеджмента во всей американской экономике.

Переход к универсам требовал также радикальных инноваций во всей организационной структуре. Торговля по почте высоко централизована, но универсами нельзя управлять из штаб-квартиры, расположенной за тысячи миль. Ими нужно управлять на месте. Когда-то для снабжения всей страны было достаточно нескольких заводов по обработке почтовых заказов. Была создана децентрализованная организационная структура, разработаны методы управления большой децентрализованной компанией, оценки работы директоров отдельных универсамов, поддержания единства корпорации, сочетающегося с максимальной местной автономией новые формы поощрения менеджеров за хорошую работу.

Наконец, были внедрены инновации в расположении, архитектуре, внутреннем устройстве магазинов.

С течением времени фирма занялась страхованием всех видов собственности, обслуживанием нового массового рынка капитала, туризмом и т.д. Короче, "Сирс" не определяет более свой бизнес как "товары для американской семьи". Он определяется как удовлетворение потребностей и желаний американского среднего класса.

*Вопросы:*

1. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды, оказавших влияние на развитие компании «Сирс» на протяжении всего периода ее существования.
2. Определите, какие из факторов оказали наиболее значительное воздействие.

### **Задание 5**

Профессор Гарвардской школы бизнеса Майкл Портер - автор серии работ о том, как компании преуспевают на мировой арене. Его выводы парадоксальны: в условиях глобального рынка значение страны увеличивается, а не уменьшается; строгие правительственные стандарты помогают, а не вредят компаниям.

Немецкая фирма «Сименс» (медицинское оборудование) испытывала трудности, конкурируя с американскими компаниями, и перевела свою главную базу в США. В области медицины огромным преимуществом США является структура спроса — множество независимых больниц и независимых врачей, самостоятельно принимающих решения. Поэтому там есть все условия для нововведений. Всегда есть возможность испытать новое лекарство, лабораторный анализ и инструмент. В других странах медицинские системы имеют более сложную и жесткую структуру, в большей степени национализированы: все врачи проходят одинаковую подготовку и могут применять в своей практике лишь одобренные процедуры. В такой атмосфере едва ли мыслимы нововведения. Поэтому иностранные врачи и предприниматели приезжают в Америку, чтобы открыть фирмы медицинского профиля.

Какую роль играют правительственные регламентации в конкурентоспособности компаний? Следует различать два вида таких регламентации. Первый вид — регулирование стандартов качества продукции, ее безопасности и влияния на окружающую среду. Здесь строгие правила помогают делу, лишают компании самодовольства и принуждают к улучшениям. В идеале нужны такие стандарты, которые слегка опережали бы время. Если вы примете нормы, не отвечающие мировым стандартам, это повредит вашим компаниям. Но если ваши нормы будут несколько строже, чем в Германии и Японии, это поможет вашим компаниям стать мировыми лидерами в соответствующих отраслях. Второй вид - регулирование конкуренции с помощью контроля цен или ограничения выхода на рынок. Такие меры ослабляют конкурентоспособность компаний, что подтверждается наблюдениями по всему миру

Англичане сильны в таком бизнесе, как аукционная продажа произведений искусства, потому что они регулируют ее мало. По той же причине они лидируют в страховании. США преуспели в области здравоохранения, потому что регламентируют эту сферу меньше, чем другие страны. Аналогичное положение и с развитием банков в Швейцарии. Единственная сложность при отмене прямых регламентации заключается в

необходимости обеспечить адекватное соперничество. Нельзя снимать ограничений с компаний, не заручившись гарантией, что они не сольются и не образуют монополии. Потребитель всегда платит больше там, где нет конкуренции.

*Вопросы:*

Опишите в понятиях сложности, подвижности и неопределенности условия среды, в которых приходится действовать медицинским компаниям в США и Германии? Почему фирмы стремятся работать в США?

Как возросло в последнее время число и сложность законов в России? Приведите примеры фирм, которые «перевели свой офис» из России в другую страну? Что повлияло на их решение?

Как принудительное использование законов отражается на деятельности компаний?

Какие факторы внешней среды, кроме законодательства, необходимо учитывать компаниям при «переселении»?

### ***Задание 6***

Как Вы считаете, какие внешние факторы будут благоприятствовать привлечению иностранных фирм на российский рынок. Свой ответ обоснуйте.

### ***Задание 7***

Попробуйте определить, людей с каким темпераментом целесообразно выбрать для занятия следующих вакантных должностей в организации:

- торговый представитель;
- главный бухгалтер;
- главный конструктор;
- начальник отдела кадров;
- заведующий архивом;
- начальник цеха.

### ***Задание 8***

Перечислите основных участников непосредственного окружения предприятия (внешняя среда прямого воздействия). Кто из них может представлять угрозу? Постройте иерархию участников непосредственного окружения предприятия по степени их влияния и важности для компании, если это:

- а) районное потребительское общество;
- б) предприятие оборонной промышленности;
- в) небольшая аудиторская фирма;
- г) малое предприятие по пошиву одежды;
- д) текстильный комбинат;
- е) предприятие общественного питания.

### ***Задание 9***

Какие факторы внешней среды косвенного воздействия будут играть для Вас решающую роль при принятии решения о выходе с товаром на рынок, если вы являетесь:

- а) производителем музыкальных центров;
- б) производителем постельного белья;
- в) производителем косметической продукции;
- г) хотите открыть ресторан;
- д) хотите открыть хлебобулочный цех.

### 3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация программы дисциплины предполагает наличия учебного кабинета менеджмента и экономики организации.

Оборудование учебного кабинета:

- посадочные места по количеству обучающихся;
- рабочее место преподавателя;
- комплект учебно-методических материалов.

Технические средства обучения:

- компьютер (ноутбук) с лицензионным программным обеспечением;
- мультимедийный проектор;
- интерактивная доска \ доска.

#### 3.2. Информационное обеспечение обучения

**Перечень рекомендуемых учебных изданий, дополнительной литературы**

**Основные источники:**

1. Балашов, А. П. Менеджмент : учебное пособие / А. П. Балашов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 272 с. - ISBN 978-5-9558-0365-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1009055> (дата обращения: 29.01.2021). ЭБС. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=343411>

2. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: Учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с.: - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0106-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=355348>

**Дополнительные источники:**

1. Блинов А.О. Менеджмент. Задания, тесты, кейсы: учебное пособие / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова – Москва: КНОРУС, 2018.- 208 с. - ЭБС. Режим доступа: <https://www.litres.ru/andrey-olegovich-blinov/medzhment-zadaniya-testy-keysy-25720186/>

2. Основы менеджмента: учеб. Пособие / Е.Э. Аверченкова, А.С. Сазонова, А.В. Аверченков, М.В. Терехов, Ю.М. Казаков, А.А. Кузьменко.-М.:ФЛИНТА, 2019.-168 с. ЭБС. Режим доступа: [https://globalf5.com/Knigi/Nauka-Obrazovanie/Ekonomika-i-menedzhment/Menedzhment/Osnovy-menedzhmenta\\_268340](https://globalf5.com/Knigi/Nauka-Obrazovanie/Ekonomika-i-menedzhment/Menedzhment/Osnovy-menedzhmenta_268340)

**Журналы и Интернет ресурсы:**

1. Электронный журнал Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент- <https://globalf5.com/Zhurnaly/Ekonomika-i-menedzhment/VYUGU-Ekonomika-i-menedj/>

2. <https://globalf5.com/> - Электронная библиотечная система

3. <https://znanium.com/> - Электронная библиотечная система

4. <https://rusneb.ru/> - Электронная библиотечная система

**Программное обеспечение - MS WORD, MS EXCEL, MS PowerPoint**

#### 3.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Преподаватели должны иметь высшее профессиональное образование по профилю специальности, проходить обязательную стажировку в профильных организациях не реже 1-го раза в 3 года.