

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления - филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

---

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

**Кафедра корпоративного управления**

---

(наименование кафедры)

**УТВЕРЖДЕНА**  
решением кафедры  
корпоративного управления  
Протокол от «27» августа 2018 г. №1

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.18 МЕНЕДЖМЕНТ**

---

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

---

краткое наименование дисциплины (при наличии)

**38.03.01 «Экономика»**

---

(код, наименование направления подготовки)

**Финансы и кредит**

---

(профиль)

**Бакалавр**

---

(квалификация)

**очная**

---

(формы обучения)

Год набора - 2019

Волгоград, 2018 г.

**Авторы – составители:**

канд. экон. наук, доцент, кафедра корпоративного управления Огарков А.А.

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Ассистент кафедры корпоративного управления Железникова К.В.

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой корпоративного управления,  
канд. экон. наук, доцент кафедры корпоративного управления Огарков А.А.

---

*(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание) (Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

|    |                                                                                                                                                                         |    |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. | Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....                              | 4  |
| 2. | Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....                                                                                                    | 6  |
| 3. | Содержание и структура дисциплины .....                                                                                                                                 | 7  |
| 4. | Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....                                                                       | 18 |
| 5. | Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....                                                                                                      | 60 |
| 6. | Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине ..... | 64 |
|    | 6.1. Основная литература .....                                                                                                                                          | 64 |
|    | 6.2. Дополнительная литература .....                                                                                                                                    | 64 |
|    | 6.3. Интернет-ресурсы .....                                                                                                                                             | 65 |
|    | 6.4. Иные источники .....                                                                                                                                               | 65 |
| 7. | Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....                                              | 66 |

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.18 «Менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                             | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                  |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3            | Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе                                              | УК-3.2                         | Способность применять знания менеджмента для эффективной организации деятельности коллектива, группы или отдела предприятия при решении конкретных экономических задач и проектов.       |
| ОПК-4           | Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность | ОПК-4.2.1                      | Способность к самостоятельной деятельности при выборе и применении различных методов менеджмента для разработки и принятия оптимальных управленческих решений в практике хозяйствования. |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       | УК-3.2                         | На уровне знаний:<br>Управление, организация, управленческий цикл, принципы и методы руководства; групповая работа и групповая динамика, основы кадровой политики и управления персоналом и группой, методы и модели принятия управленческих решений. |
|                                       |                                | На уровне умений:<br>Организация деятельности малой группы; координация и управление малой группы при разработке и реализации различных проектов.                                                                                                     |
|                                       |                                | На уровне навыков:<br>Создание в малой группе конкретного проекта на основе анализа имеющейся проблемы.                                                                                                                                               |

|                                                                                                                                                                                                                                                    |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Обобщенная трудовая функция «Руководство структурным подразделением внутреннего контроля» Профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» (Утвержден Приказом Минтруда России от 22.04.2015 N 236н)</p> | ОПК-4.2.1 | <p>На уровне знаний:<br/>Общая характеристика процессов управления в организации; технологии разработки и принятия управленческих решений; методики управленческого контроля; основные критерии и ограничения выбора управленческих решений в условиях неопределенности; виды и особенности рисков; формы ответственности за принятые управленческие решения.</p>                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |           | <p>На уровне умений:<br/>Корректное определение цели и последовательности действий, необходимых для решения тактических и стратегических управленческих задач; использование методов реализации основных управленческих функций (организация, мотивация и контроль), способность нести ответственность; осуществление выбора способа разрешения противоречий и потенциальных конфликтов.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                    |           | <p>На уровне навыков:<br/>Осуществление поиска, анализа и грамотного использования нужной управленческой информации; проведение анализа внешней и внутренней среды организации, выявление ее ключевых элементов и оценка их влияния на организацию, принятие оптимальных управленческих решения при возникновении критических, спорных ситуаций.</p>                                         |

## **2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы**

Учебная дисциплина Б1.Б.18 «Менеджмент» принадлежит к блоку базовая часть. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 4 семестре (по заочной форме обучения дисциплина осваивается на 3 курсе), общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 3 ЗЕ (108 часов).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области экономики, психологии, государственного управления, политологии, юриспруденции, документоведения, а также на приобретенные ранее умения и навыки в экономической теории, философии, культурологии, социологии, деловой этики и культуры управления, этики государственного гражданского и муниципального служащего, логики. Знания и навыки, получаемые студентами в результате изучения дисциплины, необходимы для работы с трудовыми коллективами различных организационно-правовых форм, управленческими процессами и функциями, для эффективного принятия управленческих решений, осуществления контрольно-надзорных функций, формирования результативных систем трудовой мотивации.

Учебная дисциплина Б1.Б.18 «Менеджмент» реализуется после изучения дисциплин: Б1.Б.5 Философия, Б1.Б.3 Право, Б1.Б.4 Социология, Б1.Б.11 Микроэкономика, Б1.Б.12 Макроэкономика, Б1.Б.27 Политология, Б1.Б.28 Логика, Б1.В.ДВ.2.1 Документоведение, ФТД.5 Этика государственного гражданского и муниципального служащего, Б1.В.ДВ.1.1 Культурология, Б1.В.ДВ.1.2 Деловая этика и культура управления.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 54 часа, на самостоятельную работу обучающихся – 54 часа.

Форма промежуточной аттестации по очной форме обучения в соответствии с Учебным планом – зачет с оценкой (4 семестр).

Форма промежуточной аттестации по очной и заочной форме обучения в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой.

## **3. Содержание и структура дисциплины (модуля)**

| № п/п                | Наименование тем<br>(разделов)                                                    | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                                  |    |    |     |   | СР   | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти <sup>4</sup> ,<br>промежут<br>очной<br>аттестаци<br>и |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|---|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                                                                   | Всего                           | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     |   |      |                                                                                                         |
|                      |                                                                                   |                                 | Л                                                                                | ЛР | ПЗ | КСР |   |      |                                                                                                         |
| Очная форма обучения |                                                                                   |                                 |                                                                                  |    |    |     |   |      |                                                                                                         |
| 4 семестр            |                                                                                   |                                 |                                                                                  |    |    |     |   |      |                                                                                                         |
| Тема 1               | Обзорная лекция                                                                   | 2                               | 2                                                                                | -  | -  |     | - | Т    |                                                                                                         |
| Тема 2               | Объект и предмет менеджмента                                                      | 4                               | 2                                                                                | -  | -  |     | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 3               | Основные этапы развития управленческой мысли                                      | 4                               | 2                                                                                | -  | -  |     | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 4               | Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова | 4                               | 2                                                                                |    | -  | -   | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 5               | Принципы менеджмента                                                              | 4                               | 2                                                                                | -  | -  |     | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 6               | Управленческие отношения и делегирование полномочий                               | 4                               | 2                                                                                |    | -  | -   | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 7               | Управленческий цикл                                                               | 4                               | 2                                                                                | -  | -  |     | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 8               | Основные функции менеджмента                                                      | 4                               | 2                                                                                | -  | -  |     | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 9               | Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления      | 4                               | 2                                                                                |    | -  | -   | 2 | Т    |                                                                                                         |
| Тема 10              | Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли                 | 4                               |                                                                                  | -  | -  | 2   | 2 | О, Р |                                                                                                         |
| Тема 11              | Организационно-технологическая концепция управления                               | 4                               |                                                                                  | -  | -  | 2   | 2 | О, Р |                                                                                                         |
| Тема 12              | Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления             | 4                               |                                                                                  | -  | -  | 2   | 2 | О, Р |                                                                                                         |
| Тема 13              | Концепции «общественного управления»                                              | 4                               |                                                                                  | -  |    | 2   | 2 | О    |                                                                                                         |
| Тема 14              | Общий менеджмент                                                                  | 4                               |                                                                                  | -  |    | 2   | 2 | О    |                                                                                                         |
| Тема 15              | Теории «человеческих отношений» в управлении                                      | 4                               |                                                                                  | -  | -  | 2   | 2 | О    |                                                                                                         |

| № п/п                    | Наименование тем<br>(разделов)                   | Объем дисциплины (модуля), час. |                                                                                  |    |    |     |    | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемо<br>сти <sup>4</sup> ,<br>промежут<br>очной<br>аттестаци<br>и |
|--------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----|----|-----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                                  | Всего                           | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     | СР |                                                                                                         |
|                          |                                                  |                                 | Л                                                                                | ЛР | ПЗ | КСР |    |                                                                                                         |
| Тема 16                  | Теории<br>организационного<br>поведения          | 4                               | -                                                                                | -  | 2  |     | 2  | О                                                                                                       |
| Тема 17                  | Школы стратегического<br>менеджмента             | 4                               | -                                                                                | -  | 2  |     | 2  | О                                                                                                       |
| Тема 18                  | Кросскультурный<br>менеджмент                    | 4                               | -                                                                                | -  | 2  |     | 2  | О, Р, Т                                                                                                 |
| Тема 19                  | Опыт японского и<br>американского<br>менеджмента | 4                               | -                                                                                | -  | 2  |     | 2  | О                                                                                                       |
| Тема 20                  | Управленческое решение                           | 4                               | 2                                                                                | -  | -  | -   | 2  | Т                                                                                                       |
| Тема 21                  | Управленческое<br>планирование                   | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О                                                                                                       |
| Тема 22                  | Управленческая<br>организация и<br>координация   | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О, УП                                                                                                   |
| Тема 23                  | Управленческий<br>контроль                       | 2                               | -                                                                                | -  | -  | -   | 2  | О, Р                                                                                                    |
| Тема 24                  | Управленческая<br>мотивация                      | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О, Р                                                                                                    |
| Тема 25                  | Управление конфликтами                           | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О, УП, К                                                                                                |
| Тема 26                  | Методы менеджмента                               | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О                                                                                                       |
| Тема 27                  | Управленческая<br>структура                      | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О, Р                                                                                                    |
| Тема 28                  | Лидер и лидерство.<br>Стили управления           | 4                               | -                                                                                | -  | 2  | -   | 2  | О, Р, Т                                                                                                 |
| Промежуточная аттестация |                                                  |                                 |                                                                                  |    |    |     |    | Зачёт с<br>оценкой в<br>форме<br>устного<br>опроса                                                      |
| Всего за семестр         |                                                  | 108                             | 20                                                                               |    | 34 | -   | 54 | 108 (3 ЗЕ)                                                                                              |

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), учебный проект (УП), решение кейсовых ситуаций (К), контрольная работа (КР), реферат (Р).*

### Содержание дисциплины

|        |                 |                                                                             |
|--------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1 | Обзорная лекция | Сущность дисциплины. Значение теории управления в практической деятельности |
|--------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|

|        |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 2 | Объект и предмет менеджмента                                                      | Менеджер в организации. Менеджмент как теория деятельности человека в управленческой сфере. Совокупность человеческих взаимоотношений как объект менеджмента. Управленческие процессы – действующие в системах общие и специфические закономерности. Предмет менеджмента. Структура предмета менеджмента включает в себя: теоретико-методологические основы менеджмента; категории; принципы менеджмента; функции менеджмента; методы менеджмента; субъект-объектные |
| Тема 3 | Основные этапы развития управленческой мысли                                      | Военная демократия как первая форма управления. Монархическая форма управления. Либерал-демократическое течение. Причины и условия теоретического оформления организационно-технологической концепции.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Тема 4 | Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова | Теория систем как методология менеджмента. Системный анализ как инструментальный оценки и выработки управленческих процессов. Понятие «система». Свойства систем. А.А. Богданов. Условия создания «Тектологии». Цель создания. Источники. Организация как система. Атрибутивные свойства системы. Подвижное равновесие. Человек в системе. Система                                                                                                                   |
| Тема 5 | Принципы менеджмента                                                              | Понятие принципа управления. Общие, частные и принципы администрирования                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Тема 6 | Управленческие отношения и делегирование полномочий                               | Управленческие отношения как связи между субъектом и объектом управления. Особенности управленческих отношений. Классификация управленческих отношений: субординации и координации; основные, дополняющие, дублирующие, контрольные и корректирующие отношения; положительные, отрицательные и нейтральные связи; непрерывные и дискретные; <del>информационные и вероятностные</del> Делегирование                                                                  |
| Тема 7 | Управленческий цикл                                                               | Управленческий цикл как совокупность основных функций менеджмента, выполняемых в определенной последовательности с момента конкретизации проблемы до момента ее разрешения. Понятие функции управления. Анализ, прогнозирование, решение,                                                                                                                                                                                                                            |
| Тема 8 | Основные функции менеджмента                                                      | Функции управления А. Файоля: планирование, организация, координация, контроль, мотивация. Комбинации функций. Общие и конкретные (специальные) функции. Управление как функция администрирования.                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|         |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 9  | Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления | Информационные ресурсы и информация. Свойства информация. Управленческая информация. Требования к управленческой информации. Источники информации: внешние и внутренние. Операции с управленческой информацией. Типологизации управленческой информации. Информационные системы: понятие, цель, задачи и принципы построения. Классификации и классификационные признаки информационных систем. Автоматизированные системы управления (АСУ). Требования к |
| Тема 10 | Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли            | 1. Идеи управления в Древнем Египте.<br>2. Идеи управления на Востоке (Аль-Фараби Абу Наср).<br>3. Идеи управления в Древней Греции (Демокрит, Платон, Аристотель).<br>4. Средневековые идеи об управлении. (Августин                                                                                                                                                                                                                                     |
| Тема 11 | Организационно-технологическая концепция управления                          | 1. Концепция Ф. Тейлора.<br>2. Концепция А. Файоля.<br>3. Концепция Г. Форда.<br>4. Концепция Г. Дрейера                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Тема 12 | Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления        | 1. Сущность либерализма в управлении. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.<br>2. Сущность социал-демократических концепций управления. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.<br>3. Сущность социалистической концепции управления (В.И. Ленин).<br>4. Советская управленческая мысль 20-30-х годов XX в. Истоки НОТ (А.К. Гастев, П.М.                                                       |
| Тема 13 | Концепции «общественного управления»                                         | 1. Концепция «рациональной бюрократии» М. Вебера.<br>2. Технократическая концепция управления Т. Веблена.<br>3. Концепция «революции управляющих» Д. Бернхейма                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Тема 14 | Общий менеджмент                                                             | 1. Система менеджмента Т. Бати.<br>2. Основы организационных концепций (Дж. Вудворд, Р. Кантер, Т. Питерс).<br>3. Управление по целям П. Друкера.<br>4. Теории управления человеческими ресурсами (Дж. Страус, Т. Кохан, А.Фокс, Дж. Данлоп).                                                                                                                                                                                                             |
| Тема 15 | Теории «человеческих отношений» в управлении                                 | 1. Школа человеческих отношений М.П. Фоллет.<br>2. Теория человеческих отношений Дж. Мэйо.<br>3. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу.<br>4. Двухфакторная теория мотивации Ф.                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|         |                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 16 | Теории организационного поведения          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Социотехнический подход к организациям Э. Триста и Ф. Эмери.</li> <li>2. Концепция «реквизитной организации» Жаке Эллиота.</li> <li>3. Концепция «карьерного якоря» и организационная культура Э.Шейна.</li> <li>4. Организационные исследования астонской группы.</li> <li>5. Социальные системы организации Т. Бернса.</li> <li>6. Организационная экология. М. Ханнан, Дж. Фримен.</li> <li>7. Метафоры организации Г. Моргана.</li> <li>8. Взаимодействие организаций (П. Диманджо,</li> </ol> |
| Тема 17 | Школы стратегического менеджмента          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Школа позиционирования (М. Портер, Дж. Траут).</li> <li>2. Школа дизайна (А. Чандлер, К. Эндрюс).</li> <li>3. Школа планирования (И. Ансофф).</li> <li>4. Школа предпринимательства (Г. Минцберг).</li> <li>5. Школа когнитивная (Г. Саймон).</li> <li>6. Школа обучения (Дж. Куинн).</li> <li>7. Школа власти (П. Диманджо)</li> </ol>                                                                                                                                                            |
| Тема 18 | Кросскультурный менеджмент                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организация и национальная среда (Г. Ховстеде, Ф. Лютенс).</li> <li>2. Кросскультурный менеджмент (Н. Адлер).</li> <li>3. Международный менеджмент (Р.Тунг).</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Тема 19 | Опыт японского и американского менеджмента | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Философия японского и американского менеджмента.</li> <li>2. Особенности управления человеческими ресурсами.</li> <li>3. Общие принципы государственного</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Тема 20 | Управленческое решение                     | <p>Понятие управленческого решения. Общественный характер управленческого решения. Проблема сочетания формального и неформального аспектов в процедуре разработки управленческих решений. Основные подходы к принятию управленческого решения.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Тема 21 | Управленческое планирование                | <p>Функция управленческого планирования как детализация процесса реализации принятого управленческого решения. План. Основные задачи управленческого планирования. Основные подходы к разработке управленческого плана: удовлетворенческий, подход «от достигнутого», адаптационный, оптимизационный. Факторы и последствия эффективного планирования.</p>                                                                                                                                                                                   |
| Тема 22 | Управленческая организация и координация   | <p>Основные задачи управленческой координации. Варианты потребности в координации. Основные функции управленческой координации: превентивная, устраняющая, стимулирующая, регулирующая. Стадии координационной модели. Типы координации. Основные координационные механизмы (Г. Минцберг)</p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| Тема 23 | Управленческий контроль                    | <p>Функция управленческого контроля как подведение итогов реализации управленческого цикла, оценка качества, экономичности и целесообразности выполнения каждой функции управления и определение состояния разрешения управленческой проблемы. Объекты, предметы, субъекты и инструменты контроля. Основные</p>                                                                                                                                                                                                                              |

|         |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 24 | Управленческая мотивация            | Функция мотивации как использование побудителей человеческой активности (потребности, интересы, опасения, желания) для регламентации и эффективного управления поведением сотрудников ради достижения целей организации. Структура системы мотивации трудовой деятельности. Факторы зависимости эффективности труда. Компоненты                                                                                                       |
| Тема 25 | Управление конфликтами              | Понятие конфликта. Конфликтные ситуации в системе и процессах управления. Основные типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой, безличностный (ролевой). Признаки конфликта. Стадии развития конфликтов: предрасполагающая, зарождение, созревание, осознание конфликта, собственно                                                                                                     |
| Тема 26 | Методы менеджмента                  | Методы управленческого анализа. Социологические методы. Методы анализа. Приемы анализа. Методы управленческого прогнозирования. Качественные методы. Количественные методы. Неформальные методы. Многовариативное-полисценарное прогнозирование. Логические и функционально-логические методы. Функциональные и комбинированные методы. Методы оценки управленческого прогноза. Методы принятия управленческого решения. Традиционно- |
| Тема 27 | Управленческая структура            | Организационная структура. Организационная структура управления. Основные требования к структуре управления. Ключевые понятия организационных структур управления: элементы (звенья), уровни, полномочия, связи (отношения). Признаки классификации организационных структур управления: размер, применяемые технологии, стратегия, власть.                                                                                           |
| Тема 28 | Лидер и лидерство. Стили управления | Понятие «лидер» и «лидерство». Властные полномочия. Лидерство – явление ситуационное и добровольное. Типы лидерства (традиционная классификация): политическое, экономическое, социальное, нравственное, половозрастное, интеллектуальное, физическое, статусное, территориальное.<br>Стиль управления ресурсное и т.д.                                                                                                               |

Самостоятельная работа студентов по дисциплине Б1.Б.18 «Менеджмент» включает следующие виды работ:

| № п/п | Тема                         | Вопросы, выносимые на СРС                                                                                                                                                                                      | Очная форма | Заочная форма |
|-------|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1     | 2                            | 4                                                                                                                                                                                                              | 5           | 6             |
| 1     | Объект и предмет менеджмента | Менеджер в организации. Менеджмент как теория деятельности человека в управленческой сфере. Совокупность человеческих взаимоотношений как объект менеджмента. Управленческие процессы – действующие в системах | Т           | Т             |

|    |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |       |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
|    |                                                                                   | общие и специфические закономерности. Предмет менеджмента. Структура предмета менеджмента включает в себя: теоретико-методологические основы менеджмента; категории; принципы менеджмента; функции менеджмента; методы менеджмента; субъект-объектные взаимоотношения; стратегии менеджмента; виды менеджмента                    |      |       |
| 2  | Основные этапы развития управленческой мысли:                                     | Механистический, гуманистический, бюрократический, административный, общественный подходы.                                                                                                                                                                                                                                        | T    | T     |
| 3  | Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова | Тектологические закономерности, процессы и механизмы                                                                                                                                                                                                                                                                              | T    | T     |
| 4  | Принципы менеджмента                                                              | Понятие принципа управления. Общие, частные и принципы администрирования.                                                                                                                                                                                                                                                         | T    | T     |
| 5  | Управленческие отношения и делегирование полномочий                               | Характеристики видов управленческих отношений: основные, дополняющие, дублирующие, контрольные и корректирующие отношения; положительные, отрицательные и нейтральные связи; непрерывные и дискретные; инвариантные и переменные. Основные методики делегирования. Положения о подразделениях и должностные инструкции/регламенты | T    | T     |
| 6  | Управленческий цикл                                                               | Структура и модели управленческого цикла                                                                                                                                                                                                                                                                                          | T    | T     |
| 7  | Основные функции менеджмента                                                      | Типологии функций менеджмента                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | T    | T     |
| 8  | Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления      | Формирование современных информационных систем. Формирование современных коммуникационных систем                                                                                                                                                                                                                                  | T    | T     |
| 9  | Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли                 | 5. Идеи управления в Древнем Египте.<br>6. Идеи управления на Востоке (Аль-Фараби Абу Наср).<br>7. Идеи управления в Древней Греции (Демокрит, Платон, Аристотель).<br>8. Средневековые идеи об управлении. (Августин Аврелий, Ф. Аквинский, Н. Макиавелли).                                                                      | O, P | KP, P |
| 10 | Организационно-технологическая концепция                                          | Принципы «конвейеризации» Г. Форда и «конвейерного» управления                                                                                                                                                                                                                                                                    | O, P | KP, P |

|    |                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |         |          |
|----|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
|    | управления                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |         |          |
| 11 | Либерал-демократическое и социал-демократическое концепции управления | Характеристики современного либерального управления.<br>Характеристики современного социал-демократического управления                                                                                                                                                                                                                                 | О, Р    | КР, Р    |
| 12 | Концепции «общественного управления»                                  | Концепция «рациональной бюрократии»<br>Технократическая концепция управления<br>Концепция «революции управляющих»                                                                                                                                                                                                                                      | О       | КР       |
| 13 | Общий менеджмент                                                      | Основы организационных концепций (Дж. Вудворд, Р. Кантер, Т. Питерс).<br>Теории управления человеческими ресурсами (Дж. Страус, Т. Кохан, А.Фокс, Дж. Данлоп). Исследование организаций (Ч. Хэнди, Л. Урвик)                                                                                                                                           | О       | КР       |
| 14 | Теории «человеческих отношений» в управлении                          | Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга. Теория человеческих мотивов Д. Макклеланда. Стратегическое управление человеческими ресурсами Р. Шулера                                                                                                                                                                                                   | О       | КР       |
| 15 | Теории организационного поведения                                     | Организационные исследования астонской группы. Социальные системы организации Т. Бернса. Взаимодействие организаций (П. Диманджо, У. Пауэлл, П. Сенге)                                                                                                                                                                                                 | О       | КР       |
| 16 | Школы стратегического менеджмента                                     | Школа предпринимательства. Школа планирования. Школа дизайна. Школа позиционирования.                                                                                                                                                                                                                                                                  | О       | КР       |
| 17 | Кросскультурный менеджмент                                            | Особенности кросскультурного менеджмента в России                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | О, Р, Т | КР, Р, Т |
| 18 | Опыт японского и американского менеджмента                            | Базовые характеристики японского менеджмента. Базовые положения американского менеджмента. Проведение параллельных сравнений                                                                                                                                                                                                                           | О       | О        |
| 19 | Управленческое решение                                                | Общественный характер управленческого решения. Стандартные и инновационные решения. Документирование управленческого решения. Основные формы разработки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений.<br>Технологическая схема процесса разработки и принятия управленческого решения. Классификация моделей управленческих решений | Т       | О, Т     |
| 20 | Управленческое планирование                                           | Основные подходы к разработке управленческого плана. Бюджетирование.                                                                                                                                                                                                                                                                                   | О       | КР       |
| 21 | Управленческая организация и координация                              | Организационная деятельность как процесс группировки различных видов деятельности. Субъекты и объекты организационной деятельности.                                                                                                                                                                                                                    | О, УП   | КР, УП   |

|    |                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |          |           |
|----|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----------|
|    |                              | Административно-организационное и оперативное управление. Дисциплина труда. Организаторские способности руководителя. Регламентирование. Нормирование. Инструктирование. Препятствия эффективной коллективной работе. Стадии координационной модели. Типы координации. Основные координационные механизмы (Г. Минцберг).                                                                                                                                                                                                                                                           |          |           |
| 22 | Управленческий контроль      | Объекты, предметы, субъекты и инструменты контроля. Формы внутреннего контроля. Создание эффективной системы внутреннего контроля. Отчетность. Современные тенденции развития управленческого контроля.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | О, Р     | КР, Р     |
| 23 | Управленческая мотивация     | Структура системы мотивации трудовой деятельности. Компоненты мотивационной сферы личности. Правила создания систем трудового мотивирования. Стадии мотивационного процесса. Основные формы материальной мотивации. Основные формы нематериальной мотивации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | О, Р     | КР, Р     |
| 24 | Управление конфликтами       | Формы, методы и технологии управления конфликтами ситуациями в современных организационных формах                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | О, УП, К | КР, УП, К |
| 25 | Методы менеджмента           | Основные группы методов по функциям управления                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | О        | КР        |
| 26 | Управленческая структура     | Бюрократические организационные структуры управления. Органические организационные структуры управления.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | О, Р     | КР, Р     |
| 27 | Лидерство. Стили руководства | и<br>Формы, методы и технологии управления лидерами и неформализованной структурой в современных организационных формах. Стили руководства по Курту Левину: авторитарный, демократический и либеральный. Стили руководства по Ренсису Лайкерту: авторитарный, благожелательно-авторитарный, консультативный и основанный на участии в групповом управлении. Стили руководства по Дугласу Макгрегору (теории X и Y). Стили руководства по Роберту Блейку и Джейн Моутон. Теория жизненного цикла Херси-Бланшара. Жесткие, умеренные и мягкие стили. Ситуационная модель Ф. Фидлера. | О, Р, Т  | О, Р, Т   |

|  |  |                                             |  |  |
|--|--|---------------------------------------------|--|--|
|  |  | Модель «путь – цель» Т. Митчела и Р. Хауса. |  |  |
|--|--|---------------------------------------------|--|--|

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.18 «Менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| <b>№ п/п</b>                    | <b>Наименование тем (разделов)</b>                                                | <b>Методы<br/>текущего<br/>контроля<br/>успеваемости</b> |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>Для очной формы обучения</b> |                                                                                   |                                                          |
| Тема 1                          | Обзорная лекция                                                                   | Тест                                                     |
| Тема 2                          | Объект и предмет менеджмента                                                      | Тест                                                     |
| Тема 3                          | Основные этапы развития управленческой мысли                                      | Тест                                                     |
| Тема 4                          | Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова | Тест                                                     |
| Тема 5                          | Принципы менеджмента                                                              | Тест                                                     |
| Тема 6                          | Управленческие отношения и делегирование полномочий                               | Тест                                                     |
| Тема 7                          | Управленческий цикл                                                               | Тест                                                     |
| Тема 8                          | Основные функции менеджмента                                                      | Тест                                                     |
| Тема 9                          | Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления      | Тест                                                     |
| Тема 10                         | Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли                 | Опрос, реферат                                           |
| Тема 11                         | Организационно-технологическая концепция управления                               | Опрос, реферат                                           |
| Тема 12                         | Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления             | Опрос, реферат                                           |
| Тема 13                         | Концепции «общественного управления»                                              | Опрос                                                    |
| Тема 14                         | Общий менеджмент                                                                  | Опрос                                                    |
| Тема 15                         | Теории «человеческих отношений» в управлении                                      | Опрос                                                    |
| Тема 16                         | Теории организационного поведения                                                 | Опрос                                                    |
| Тема 17                         | Школы стратегического менеджмента                                                 | Опрос                                                    |
| Тема 18                         | Кросскультурный менеджмент                                                        | Опрос, реферат, тест                                     |
| Тема 19                         | Опыт японского и американского менеджмента                                        | Опрос                                                    |
| Тема 20                         | Управленческое решение                                                            | Тест                                                     |
| Тема 21                         | Управленческое планирование                                                       | Опрос                                                    |
| Тема 22                         | Управленческая организация и координация                                          | Опрос, учебный проект                                    |
| Тема 23                         | Управленческий контроль                                                           | Опрос, реферат                                           |
| Тема 24                         | Управленческая мотивация                                                          | Опрос, реферат                                           |
| Тема 25                         | Управление конфликтами                                                            | Опрос, учебный проект, кейс                              |
| Тема 26                         | Методы менеджмента                                                                | Опрос                                                    |
| Тема 27                         | Управленческая структура                                                          | Опрос, реферат                                           |
| Тема 28                         | Лидер и лидерство. Стили управления                                               | Опрос, реферат                                           |

|                                   |                                                                                   |                                          |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                   |                                                                                   | тест                                     |
| <b>Для заочной формы обучения</b> |                                                                                   |                                          |
| Тема 1                            | Обзорная лекция                                                                   | Тест                                     |
| Тема 2                            | Объект и предмет менеджмента                                                      | Тест                                     |
| Тема 3                            | Основные этапы развития управленческой мысли                                      | Тест                                     |
| Тема 4                            | Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова | Тест                                     |
| Тема 5                            | Принципы менеджмента                                                              | Тест                                     |
| Тема 6                            | Управленческие отношения и делегирование полномочий                               | Тест                                     |
| Тема 7                            | Управленческий цикл                                                               | Тест                                     |
| Тема 8                            | Основные функции менеджмента                                                      | Тест                                     |
| Тема 9                            | Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления      | Тест                                     |
| Тема 10                           | Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли                 | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 11                           | Организационно-технологическая концепция управления                               | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 12                           | Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления             | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 13                           | Концепции «общественного управления»                                              | Контрольная работа                       |
| Тема 14                           | Общий менеджмент                                                                  | Контрольная работа                       |
| Тема 15                           | Теории «человеческих отношений» в управлении                                      | Контрольная работа                       |
| Тема 16                           | Теории организационного поведения                                                 | Контрольная работа                       |
| Тема 17                           | Школы стратегического менеджмента                                                 | Контрольная работа                       |
| Тема 18                           | Кросскультурный менеджмент                                                        | Контрольная работа, реферат, тест        |
| Тема 19                           | Опыт японского и американского менеджмента                                        | Опрос                                    |
| Тема 20                           | Управленческое решение                                                            | Опрос, тест                              |
| Тема 21                           | Управленческое планирование                                                       | Контрольная работа                       |
| Тема 22                           | Управленческая организация и координация                                          | Контрольная работа, учебный проект       |
| Тема 23                           | Управленческий контроль                                                           | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 24                           | Управленческая мотивация                                                          | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 25                           | Управление конфликтами                                                            | Контрольная работа, учебный проект, кейс |
| Тема 26                           | Методы менеджмента                                                                | Контрольная работа                       |
| Тема 27                           | Управленческая структура                                                          | Контрольная работа, реферат              |
| Тема 28                           | Лидер и лидерство. Стили управления                                               | Опрос, реферат, тест                     |

4.1.2. Промежуточная аттестация по очной и по заочной форме обучения проводится в форме зачета с оценкой методом устного опроса по перечню примерных вопросов из п.4.3.

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные в течение семестра.

## **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

### 4.2.1. Материалы для текущего контроля для очной формы обучения:

#### **Тема 1                      Обзорная лекция**

##### Тесты для текущего контроля.

1. Согласно некоторым исследователям, этимологически слово "менеджмент" происходит от латинского "maneggiare", что означает:

- а) делать руками
- б) искусство управлять
- в) предприниматель
- г) осуществлять надзор

2. Менеджмент, как наука об управлении появился

- а) в 17 в.
- б) в 18 в.
- в) в конце 19 - начале 20 в.
- г) в 60-х гг. 20 века.

3. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

- а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;
- б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;
- в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
- г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;

4. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

5. Конечной целью деятельности менеджмента любой фирмы является обеспечение прибыльности или доходности от ее деятельности путем рациональной организации производственного процесса. Эта деятельность включает в себя:

- а) управление производством и развитие технико-технологической базы;
- б) управление производством и развитие технико-технологической базы, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- в) управление производством и развитие технико-технологической базы, не рациональное

использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;

г) управление производством, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

## **Тема 2 Объект и предмет менеджмента**

### Тесты для текущего контроля.

1. Основной менеджмента является управление:

- а) стратегическое
- б) идеологическое
- в) социальное
- г) государственно-муниципальное
- д) хозяйственное

2. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

3. Конечной целью деятельности менеджмента любой фирмы является обеспечение прибыльности или доходности от ее деятельности путем рациональной организации производственного процесса. Эта деятельность включает в себя:

- а) управление производством и развитие технико-технологической базы;
- б) управление производством и развитие технико-технологической базы, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- в) управление производством и развитие технико-технологической базы, не рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- г) управление производством, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

4. Такое разделение менеджеров представляет собой выделение групп менеджеров, относящихся к одному уровню управления и управляющих подразделениями или отвечающих за определенные функциональные направления деятельности организации:

- а) горизонтальное (функциональное)
- б) вертикальное
- в) проектное
- г) матричное

5. При всем многообразии задач, решаемых менеджерами, управление можно рассматривать как непрерывный процесс реализации нескольких взаимосвязанных

- а) целей
- б) процедур
- в) функций
- г) технологий

### Тема 3

### Основные этапы развития управленческой мысли

#### Тесты для текущего контроля.

1. Заполните пропуск.

Знания об управлении формировались в основном эволюционным путем, поэтому некоторые исследователи условно выделяют события и периоды, которые послужили наиболее заметными толчковыми моментами для развития управленческой мысли. Их часто называют "управленческими революциями" и обычно говорят о \_\_\_\_ крупнейших управленческих революциях.

- а) 3
- б) 5
- в) 7
- г) 2

2) В каком тысячелетии египтяне стали составлять должностные инструкции для наиболее важных участников процессов управления государственным хозяйством?»

- А) во 2 тыс. до н.э.
- Б) в 1 тыс. до н.э.
- В) в 5 тыс. до н.э.
- Г) в 4 тыс. до н.э.

3) Переписка царя Хаммурапи с его чиновниками дает представление о системе административного управления в ...Выберите один ответ:

- А) Ассирийском царстве
- Б) Древнем Иране
- В) Вавилонии
- Г) Древнем Египте

4) «Салическая правда» — кодекс права, относящийся к ...Выберите один ответ:

- А) Остготскому королевству
- Б) Византии
- В) Франкскому королевству
- Г) Древнему Риму

5) В какой период произошла третья управленческая революция? Выберите один ответ:

- А) 1792-1750 г.г. до н.э.
- Б) 605-562 г.г. до н.э.
- В) XIX – XX вв.
- Г) В период формирования рабовладельческих государств (4-5 тыс. лет назад)

### Тема 4

### Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова

#### Тесты для текущего контроля.

1. Современная теория организации сформировалась на стыке областей научных знаний, среди которых ведущее место занимает:

- а) теория управления;
- б) философия;
- в) общая теория систем;
- г) менеджмент.

2. Исходным постулатом тектологии является утверждение, что:

- а) мир познаваем;
- б) организации способны к саморегулированию;
- в) законы организации универсальны для систем любого типа;
- г) основным законом является закон синергии.

3. Согласно тектологическим принципам:

- а) чем больше целое отличается от суммы своих частей, тем оно более организовано;
- б) чем меньше целое отличается от суммы своих частей, тем оно более организовано;
- в) чем больше целое соответствует сумме своих частей, тем оно более организовано.
- г) не имеет значения как соотносится целое и части, уровень организованности зависит от других показателей.

4. Закон самосохранения проявляется в:

- а) стремлении организации к достижению максимальной прибыли при использовании имеющихся ресурсов;
- б) обеспечении выживаемости организации с максимальным использованием внутренних и внешних ресурсов;
- в) обеспечении потенциала организации, превышающего силу внутреннего и внешнего разрушающего воздействия;
- г) поддержании жизнедеятельности организации главным образом за счет внешних ресурсов.

5. Синергия - это...

- а) Сохранение энергии в замкнутых материальных системах при любых возмущающих воздействиях со стороны окружающей среды.
- б) Прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.
- в) Общая сумма материальных ресурсов, необходимых для решения организацией поставленных задач.
- г) Эффект, уменьшающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.

## **Тема 5                      Принципы менеджмента**

Тесты для текущего контроля.

1. Именно этот человек разработал 12 принципов производительности труда, в том числе: отчетливо поставленные цели, здравый смысл, компетентная консультация, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, диспетчеризация, нормирование операций

- a. Ф.У. Тейлор
- b. А. Файоль
- c. М. Вебер
- d. Г. Эмерсон

2. \_\_\_\_\_ заключается в обеспечении непрерывной оперативной информации от управляемой подсистемы к управляющей. Соблюдение этого принципа позволяет менеджменту организации принимать грамотные управленческие решения и вовремя вносить необходимые изменения в деятельность организации.

- a. Принцип обратной связи
- b. Принцип оптимальности
- c. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации
- d. Принципы соответствия

3. Принципы системности, объективности, последовательности, ведущего звена, дополнительности, вероятности, эволюционизма, саморегулирования, обратной связи относятся к
- общим принципам менеджмента
  - частным принципам менеджмента
  - специфическим принципам менеджмента
  - организационно-рапорядительным принципам менеджмента
4. Ведущий принцип менеджмента, предполагающий всестороннюю проработку принимаемых решений, анализ всех возможных альтернатив, координацию усилий на различных направлениях, оценку возможных последствий управленческих действий в каждом элементе и компоненте системы - это принцип...
- системности
  - объективности
  - последовательности
  - самореглирования
5. Из приведенной ниже классификации выберите лишний принцип
- структурные принципы,
  - принципы процесса,
  - принципы конечного результата.
  - принципы рационализации оргпроцессов

**Тема 6** **Управленческие отношения и делегирование полномочий в современных организационных формах**

Тесты для текущего контроля.

1. Управленческие отношения субординации представляют собой
- \а отношения между сотрудниками организации, которые занимают равное и независимое положение в служебной иерархии, возникают для согласования и информирования о действиях различных подразделений по достижению целей организации
  - \б отношения, которые обеспечивают гарантированность осуществления определенных функций системы и ее отдельных подразделений в случае нарушения обеспечивающих их реализацию связей
  - \в отношения, которые составляют основу организации, обеспечивают стабильность ее структуры, что не предполагает обязательного наличия каких-либо непрерывных процессов, протекающих между соответствующими компонентами системы, но, важно, чтобы существовала постоянная взаимообусловленность и взаимосогласованность функционирования этих компонентов организации
  - \г отношения распорядительства и администрирования, с одной стороны, и отношения подчиненности, исполнительства – с другой, возникают и регулируются на основе нормативных актов и должностных инструкций, носят обязывающий характер
2. Превращение всего коллектива организации из объекта управления в субъекта управления своим следствием имеет:
- \а систему самоуправления
  - \б систему обратного делегирования полномочий
  - \в систему координации и согласования групповых усилий
  - \г формирование профсоюзной организации

3. Должностные полномочия должны включать в себя:

- \а отношения субординации и координации
- \б анализ, контроль, мотивацию, планирование, прогнозирование, решение, организацию, координацию
- \в права, необходимые для выполнения предписанных работ; ответственность за использование этих прав; перечень обязательных координационных коммуникационных связей
- \г коммуникативные сети и информационные системы

4. Параллельные штабные полномочия:

- \а являются наиболее ограниченными и сводятся в основном к консультированию линейного руководства
- \б дают право отклонять отдельные решения линейного руководства
- \в предоставление штабному аппарату прав не только предлагать, но и осуществлять определенные управляющие воздействия в пределах своей функции
- \г расширенные рекомендательные полномочия, при которых линейное руководство обязано согласовывать определенный круг решений со штабным аппаратом

5. Максимальный эффект делегирования полномочий достигается при совпадении объемов следующих основных компонент:

- \а информация, должность, зарплата, рабочее место
- \б власть, количество подчиненных, объем материального стимулирования, объем нематериального стимулирования
- \в права, ответственность, работа, зарплата
- \г потребности, должность, ожидания, возможности

## **Тема 7                    Управленческий цикл**

Тесты для текущего контроля.

1. Понятие «управленческий цикл» было введено благодаря развитию школы ...

- a. человеческих отношений
- b. поведенческих наук
- c. науки управления
- d. административного управления

2.. Управленческий цикл (управленческий процесс) представляет собой:

- a. процесс выявления и исправления допущенных в ходе управленческой деятельности ошибок
- b. совокупность методов разрешения конфликтных ситуаций
- c. систему управленческого документооборота
- d. совокупность основных функций менеджмента, которые выполняются в определенной последовательности с момента конкретизации проблемы до момента ее разрешения

3. Определите, что НЕ является ключевой функцией управления:

- a. Субординация,
- b. Организация,
- c. Мотивация,
- d. Контроль.

4. Функция контроля реализуется ...
- a. только линейными руководителями
  - b. любым руководителем
  - c. только функциональными руководителями
  - d. всеми членами организации
5. Для правильной организации функции контроля важно обеспечить
- a. соблюдение правил и норм
  - b. разработку стандарта исполнения
  - c. выбор системы поощрения
  - d. жесткость и неотвратимость наказания

## **Тема 8                      Основные функции менеджмента**

### Тесты для текущего контроля.

1. Обосновав особую роль административной деятельности, Файоль выделил пять основных функций менеджмента:
- a) предвидение; организация; распоряительство; координирование; контроль.
  - б) анализ, организация, координация, контроль, мотивация;
  - в) анализ, прогнозирование, решение, планирование, организация;
  - г) предвидение, организация, координация, контроль, мотивация.
2. В современном понимании, управленческое решение есть:
- a) Функция управления;
  - б) Процесс управления;
  - в) Итог разрешения проблемы на приемлемом уровне;
  - г) Программа действий.
3. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?
- a) Достижение личных целей;
  - б) Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
  - в) Исполнение принятых управленческих решений;
  - г) Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;
4. Координация как функция менеджмента предполагает ...
- a) взаимодействие уровней управления и исполнителей по вертикали и горизонтали
  - б) соблюдение этических норм коммуникаций
  - в) сохранение конфиденциальности
  - г) Обеспечение выполнения поставленных целей
5. Функция, заключающаяся в правильном распределении задач, ресурсов, полномочий и ответственности между исполнителями и обеспечении высокой эффективности их совместной работы - это...
- a) Субординация,
  - б) Организация,
  - в) Мотивация,
  - г) Контроль.

**Тема 9**

Тесты для текущего контроля.

1. Какой тип коммуникационных сетей относится к замкнутому виду (тупики и «посредники» либо отсутствуют, либо могут быть обойдены, сети основаны преимущественно на неформальных или полужформальных внутренних связях, «посредники» играют роль связников, облегчающих взаимодействие между участниками этих структур):

- \а сети типа соты
- \б сети типа колесо
- \в сети типа шпора
- \г сети типа дом

2. Информация о результатах (положительных или отрицательных) предыдущих решений, являющаяся следствием обратной связи – отчетов нижестоящих работников и организаций, поступающих в процессе контроля: бухгалтерская и статистическая отчетность, внутренний аудит и т.п. – это:

- \а внутренняя управленческая информация
- \б внешняя управленческая информация
- \в фиксированная управленческая информация
- \г знаковая кодированная управленческая информация

3. Документ, который четко определяет место и назначение конкретной должности в компании. В нем отражены такие важные вопросы, как требования, выдвигаемые к кандидатам на вакантные должности, должностные обязанности сотрудников, их права и ответственность.

- а) коллективный договор
- б) устав компании
- в) должностная инструкция
- г) правила внутреннего трудового распорядка

4. Планы отделов, результаты контроля, приказы и распоряжения - это

- а) техническая информация
- б) финансовая информация
- в) управленческая информация
- г) информация социально-психологического характера

5. В самом общем случае элементом коммуникационного процесса НЕ является

- а) отправитель - лицо, которое генерирует информацию и передает ее другому лицу;
- б) сообщение - собственно информация, закодированная с помощью символов;
- в) кодирование - преобразование информации в форму, удобную для передачи и восприятия получателем.
- г) получатель - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует (истолковывает) ее.

**Тема 10**

**Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли**

Вопросы для опроса:

1. Идеи управления в Древнем Египте.
2. Идеи управления на Востоке (Аль-Фараби Абу Наср).
3. Идеи управления в Древней Греции (Демокрит, Платон, Аристотель).

4. Средневековые идеи об управлении. (Августин Аврелий, Ф. Аквинский, Н. Макиавелли).

Темы рефератов:

1. Возможности использования исторического опыта при формировании современной системы управления.
2. Тектологические принципы и механизмы управления.
3. Теория государственного управления.
4. Теория управления в кейнсианстве.
5. Принципы и технологии Н. Макиавелли.
6. Принципы управления в трудах Платона.

**Тема 11                    Организационно-технологическая концепция управления**

Вопросы для опроса:

1. Концепция Ф. Тейлора.
2. Концепция А. Файоля.
3. Концепция Г. Форда.
4. Концепция Г. Эмерсона.
5. Методы научного менеджмента.

Тема реферата: Принципы управления организационно-технологической школы.

**Тема 12                    Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления**

Вопросы для опроса:

1. Сущность либерализма в управлении. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.
2. Сущность социал-демократических концепций управления. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.
3. Сущность социалистической концепции управления (В.И. Ленин).
4. Советская управленческая мысль 20-30-х годов XX в. Истоки НОТ (А.К. Гастев, П.М. Керженцев, И.М. Бурдянский, Н.А. Витке, О.А. Ерманский).

Темы рефератов:

1. Основные характеристики российской модели управления.
2. Оформление советской школы управления.
3. Принципы управления В.В. Леонтьева.
4. Марксистско-ленинская теория управления.
5. Концепция «социального рыночного хозяйства» Л. Эрхарда.
6. Либерализм в менеджменте.
7. Современный либерализм как теория управления.
8. Социал-демократическая теория управления.
9. Социалистические основы управления.
10. Теория управления в системе английского лейборизма.

**Тема 13                    Концепции «общественного управления»**

Вопросы для опроса:

1. Концепция «рациональной бюрократии» М. Вебера.
2. Технократическая концепция управления Т. Веблена.
3. Концепция «революции управляющих» Д. Бернхейма.

4. Либеральное управление: сравнительные характеристики классического и современного подходов.
5. Социал-демократическое управление: сравнительные характеристики классического и современного подходов.

#### **Тема 14                    Общий менеджмент**

##### Вопросы для опроса:

1. Система менеджмента Т. Бати.
2. Основы организационных концепций (Дж. Вудворд, Р. Кантер, Т. Питерс).
3. Управление по целям П. Друкера.
4. Теории управления человеческими ресурсами (Дж. Страус, Т. Кохан, А.Фокс, Дж. Данлоп).
5. Исследование организаций (Ч. Хэнди, Л. Урвик).

#### **Тема 15                    Теории «человеческих отношений» в управлении**

##### Вопросы для опроса:

1. Школа человеческих отношений М.П. Фоллет.
2. Теория человеческих отношений Дж. Мэйо.
3. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу.
4. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
5. Теория человеческих мотивов Д. Макклеланда.
6. Стратегическое управление человеческими ресурсами Р. Шулера.

#### **Тема 16                    Теории организационного поведения**

##### Вопросы для опроса:

1. Социотехнический подход к организациям Э. Триста и Ф. Эмери.
2. Концепция «реквизитной организации» Жаке Эллиота.
3. Концепция «карьерного якоря» и организационная культура Э.Шейна.
4. Организационные исследования астонской группы.
5. Социальные системы организации Т. Бернса.
6. Организационная экология. М. Ханнан, Дж. Фримен.
7. Метафоры организации Г. Моргана.
8. Взаимодействие организаций (П. Диманджо, У. Пауэлл, П. Сенге).

#### **Тема 17                    Школы стратегического менеджмента**

##### Вопросы для опроса:

1. Школа позиционирования (М. Портер, Дж. Траут).
2. Школа дизайна (А. Чандлер, К. Эндрюс).
3. Школа планирования (И. Ансофф).
4. Школа предпринимательства (Г. Минцберг).
5. Школа когнитивная (Г. Саймон).
6. Школа обучения (Дж. Куинн).
7. Школа власти (Ч. Линдблом).
8. Школа культуры.
9. Школа внешней среды (М. Ханнан, Дж. Фриман).
10. Школа конфигурации (Д. Миллер).

#### **Тема 18                    Кросскультурный менеджмент**

##### Вопросы для опроса:

1. Организация и национальная среда (Г. Ховстеде, Ф. Лютенс).
2. Кросскультурный менеджмент (Н. Адлер).
3. Международный менеджмент (Р.Тунг).

Тема реферата: Практика применения кросскультурного менеджмента в современных организациях.

Тесты для промежуточного контроля

Тест 1. Согласно некоторым исследователям, этимологически слово "менеджмент" происходит от латинского "maneggiare", что означает:

- а) делать руками
- б) искусство управлять
- в) предприниматель
- г) осуществлять надзор

Тест 2. Менеджмент, как наука об управлении появился

- а) в 17 в.
- б) в 18 в.
- в) в конце 19 - начале 20 в.
- г) в 60-х гг. 20 века.

Тест 3. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

- а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;
- б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;
- в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
- г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;

Тест 4. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

Тест 5. Каким ученым впервые дано целостное представление об организационной науке, сформулированы ее основные принципы и закономерности и объяснен механизм их проявления:

- а) А.А. Богдановым;
- б) А. Файолем;
- в) Л. Берталанди;
- г) Г. Саймоном.

Тест 6. Классическое направление менеджмента включает в себя:

- а) административную школу
- б) школу человеческих отношений
- в) школу наук о поведении
- г) системный подход к менеджменту

Тест 7. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- а) Ч. Бебидж;
- б) М. Вебер;
- в) А. Файоль
- г) Ф. Тейлор.

Тест 8. Вопреки распространенному заблуждению, конвейер внедрили и до него, однако именно он создал первую коммерчески успешную линию промышленного конвейера:

- а) Г. Эмерсон
- б) Т. Веблен
- г) Г. Форд
- д) Т. Бати

Тест 9. Кто является автором 14 универсальных принципов управления?

- а) А. Файоль
- б) М.Вебер
- с) Ф. Тейлор
- д) Э. Мэйо.

Тест 10. Базовыми функциями менеджмента (поскольку их выполняют менеджеры всех уровней независимо от специфики управленческой деятельности) называют следующие:

- а) планирование; организация; мотивация; контроль; координация;
- б) анализ, планирование; организация; контроль; координация;
- в) анализ, прогнозирование, планирование; организация; контроль;
- г) анализ, планирование; контроль; координация; мотивация.

## **Тема 19 Опыт японского и американского менеджмента**

Вопросы для опроса:

- 1. Философия японского менеджмента.
- 2. Особенности управления человеческими ресурсами.
- 3. Общие принципы государственного управления.

## **Тема 20 Управленческое решение**

Тесты для текущего контроля.

1. Процесс принятия решений лежит в основе:

- а Программы мероприятий;
- б Комплекса работ;
- в Планирования деятельности организации;
- г Менеджмента.

2. Координирующая роль решений –

- а В устранении потенциальной проблемы
- б В процессе принятия решений;
- в В определение баланса между целями ресурсами и мероприятиями;
- г .В реализации управленческого решения.

3. В зависимости от творческого вклада менеджеров в разработку решений выделяют:

- а.Адаптационные и инновационные решения;
- б.Запрограммированные решения;
- в.Стратегические решения;
- г.Оперативные решения.

4. На основе значимости цели и периода реализации цели следует отличать:

- а.Одноцелевые;
- б.Многоцелевые;
- в.Стратегические. тактические и текущие;
- г.Многоуровневые.

5. Структура качественного управленческого решения включает в себя:

а информационный блок, ретроспективный блок, юридический блок  
б формирование цели, принятие решения, организация социального действия, анализ результатов  
в операции и процедуры, алгоритм, внутренняя логика и координация деятельности  
г цель, которую требуется достичь; средства достижения обозначенной цели; срок достижения обозначенной цели; исполнители решения

## **Тема 21                    Управленческое планирование**

### Вопросы для опроса:

1. Функция управленческого планирования как детализация процесса реализации принятого управленческого решения.
2. План. Основные задачи управленческого планирования.
3. Основные подходы к разработке управленческого плана: удовлетворенческий, подход «от достигнутого», адаптационный, оптимизационный.
4. Факторы и последствия эффективного планирования.

## **Тема 22                    Управленческая организация и координация**

### Вопросы для опроса:

1. Основные задачи управленческой координации.
2. Варианты потребности в координации.
3. Основные функции управленческой координации: превентивная, устраняющая, стимулирующая, регулирующая.
4. Стадии координационной модели.
5. Типы координации.
6. Основные координационные механизмы (Г. Минцберг).

### Учебный проект:

Выбрать любую коммерческую организацию

Проанализировать деятельность с момента основания по настоящее время по 5 самостоятельно выбранным параметрам.

## **Тема 23                    Управленческий контроль**

### Вопросы для опроса:

1. Функция управленческого контроля как подведение итогов реализации управленческого цикла, оценка качества, экономичности и целесообразности выполнения каждой функции управления и определение состояния разрешения управленческой проблемы.
2. Объекты, предметы, субъекты и инструменты контроля.
3. Основные задачи управленческого контроля.

### Темы рефератов:

1. Управленческий контроль как фактор обеспечения эффективной деятельности менеджера.
2. Управленческие технологии Г. Форда.
3. Управленческие технологии Ф. Тейлора.

## **Тема 24                    Управленческая мотивация**

### Вопросы для опроса:

1. Функция мотивации как использование побудителей человеческой активности (потребности, интересы, опасения, желания) для регламентации и эффективного управления

поведением сотрудников ради достижения целей организации.

2. Структура системы мотивации трудовой деятельности.
3. Факторы зависимости эффективности труда.
4. Компоненты мотивационной сферы личности.

Темы рефератов:

1. Управленческая мотивация как фактор обеспечения эффективной деятельности менеджера.
2. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу.
3. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
4. Теория человеческих мотивов Д. Макклеланда.

## **Тема 25 Управление конфликтами**

Вопросы для опроса:

1. Сущность конфликтной ситуации. Понятие конфликта. Конфликтные ситуации в системе и процессах управления.
2. Основные источники различных типов конфликтного противостояния. Основные типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой, безличностный (ролевой).
3. Признаки конфликта. Стадии развития конфликтов: предрасполагающая, зарождение, созревание, осознание конфликта, собственно конфликт, угасание, разрешение. Специфика конфликтов в формальных и неформальных группах.
4. Технологии выявления и управления конфликтами в интересах организации.

Задание для учебного проекта:

- 1) С помощью средств массовой информации найти и проанализировать критические случаи межличностных конфликтов в процессе управленческого взаимодействия с представителями других культур
- 2) На основании проанализированной ситуации составить кейсовую задачу, описывающую ситуацию по управлению полиэтническими компаниями, коллективами с выраженными конфессиональными или культурными различиями.

Решение кейсовых задач: предполагает анализ и поиск решения для задач, поставленных в ходе выполнения учебных проектов другими студентами из группы.

## **Тема 26 Методы менеджмента**

Вопросы для опроса:

1. Методы управленческого анализа. Социологические методы. Методы анализа. Приемы анализа.
2. Методы управленческого прогнозирования. Качественные методы. Количественные методы. Неформальные методы. Многовариативное-полисценарное прогнозирование.
3. Логические и функционально-логические методы. Функциональные и комбинированные методы.
4. Методы оценки управленческого прогноза.
5. Методы принятия управленческого решения.
6. Традиционно-стереотипные методы.
7. Инновационные методы.
8. Методы управленческого планирования.

## **Тема 27                    Управленческая структура**

### Вопросы для опроса:

1. Сущность и структура организационной системы. Организационная структура. Организационная структура управления.
2. Основные требования к структуре управления. Ключевые понятия организационных структур управления: элементы (звенья), уровни, полномочия, связи (отношения).
3. Нормы управляемости в системе менеджмента.
4. Признаки классификации организационных структур управления: размер, применяемые технологии, стратегия, власть.
5. Бюрократические структуры управления: основные виды и характеристики.
6. Органические структуры управления: основные виды и характеристики.

### Темы рефератов

1. Эффективность управленческой деятельности.
2. Роль системы менеджмента в функционировании современной организации.
3. Роль управленческих отношений в организации системы менеджмента.
4. Создание и использование управленческой структуры.

## **Тема 28                    Лидер и лидерство. Стили управления**

### Вопросы для опроса:

1. Понятие «лидер» и «лидерство». Властные полномочия. Лидерство ? явление ситуационное и добровольное.
2. Типы лидерства (традиционная классификация): политическое, экономическое, социальное, нравственное, половозрастное, интеллектуальное, физическое, статусное, территориальное.
3. Стили руководства по Курту Левину: авторитарный, демократический и либеральный. Стили руководства по Ренсису Лайкерту: авторитарный, благожелательно-авторитарный, консультативный и основанный на участии в групповом управлении.
4. Стили руководства по Дугласу Макгрегору (теории X и Y). Стили руководства по Роберту Блейку и Джейн Моутон.
5. Теория жизненного цикла Херси-Бланшара. Жесткие, умеренные и мягкие стили. Ситуационная модель Ф. Фидлера. Модель «путь – цель» Т. Митчела и Р. Хауса.

### Темы рефератов:

1. Влияние стиля руководства и лидерства на функционирование организации.
2. Использование фактора лидерства в менеджменте.
3. Принципы управления современной организации.
4. Самоуправление на современном предприятии.

### Итоговые тесты по дисциплине.

Тест 1. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:

- а) современных количественных методов обоснования управленческих решений
- б) школы "человеческих отношений"
- в) достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
- г) классической школы управления

Тест 2. Основоположник научной школы управления:

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.Богданов

Тест 3. Основоположник административной (классической) школы управления:

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.К. Альдерфер

Тест 4. Правила, используемые руководителем при построении организационной системы - это

- а) функции менеджмента
- б) санкции менеджмента
- в) принципы менеджмента
- г) нормы трудового кодекса

Тест 5. Умение передавать или делегировать права и ответственность за ряд ключевых решений на нижние уровни управления организацией – это:

- А. Централизация управления;
- Б. Децентрализация управления
- В. Оптимизация управления;
- Г. Нет правильного ответа.

Тест 6. Передача руководителем части своих служебных функций подчиненным без активного вмешательства в их действия – это умение проявлять/осуществлять:

- А. Мультипликативность;
- Б. Адаптивность;
- В. Делегирование;
- Г.Эмерджентность.

Тест 7. Умение осуществления делегирования полномочий подчинённым служит:

- а) для оптимального решения комплексной задачи
- б) для сохранения "группового" стиля работы
- в) для проверки квалификации подчиненных
- г) для разгрузки самого руководителя

Тест 8. Умение определять «риск» при принятии решений заключается в

- а) учетестепени значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- б) учете степени влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- в) учете уровня определенности, с которой можно прогнозировать результат
- г) учете уровня превышения своих полномочий

Тест 9. Управленческий цикл— это

- А) завершенная последовательность повторяющихся активных действий, направленных на достижение поставленных целей.
- Б) вид управленческой деятельности, выделившийся в процессе специализации управленческого труда
- В) процесс побуждения работников и себя к активной трудовой деятельности для достижения личностных целей и целей предприятия

г) *практическое применение управленческого знания и использования методов в производственной деятельности.*

Тест 10. Коммуникация – это:

- А. Обмен опытом между организациями;
- Б. Обмен информацией между людьми;
- В. Принципы поведения в отдельной организации;
- Г. Предпринимательский этикет.

Тест 11. Владение письменной формой взаимодействия с партнерами, заключающаяся в обмене деловыми письмами по почте либо по электронной почте –это владение коммуникативной технологией проведения:

- А) деловой дискуссии;
- Б) деловой переписки;
- В) деловых переговоров;
- Г) написание листовок.

Тест 12. Что является признаком бюрократического управления:

- а) отсутствие инициативы сотрудника, приоритета личных интересов
- б) блокирование предпринимательской деятельности
- в) формальный подход
- г) некомпетентность руководителя

Тест 13. Какие из утверждений характерны для теории «Х»:

- А. Работа для человека так же естественна, как игра;
- Б. Человек изначально не любит работать и будет избегать работы;
- В. Средний человек стремится к ответственности, его желание избежать ответственности, как правило, результат прошлого разочарования и вызвано плохим руководством сверху;
- Г. Все ответы верны.

Тест 14. Согласно теории К. Альдерфера:

- А) движение по иерархии потребностей может осуществляться как снизу вверх, так и сверху вниз в том случае, если не удовлетворяется потребность верхнего уровня;
- Б) мотивация человека к деятельности связана с изучением и описанием влияния соучастия и потребности властвования;
- В) достигнутые результаты деятельности зависят от приложенных усилий, способностей и характерных особенностей индивида, а также от осознания им своей роли.;
- Г) человек стремится к максимизации удовольствия, наслаждения и минимизации неудовольствия, дискомфорта, боли, страдания.

Тест 15.Сколько уровней включает в себя пирамида потребностей А. Маслоу:

- А) 5;
- Б) 4;
- В) 6;
- Г) 7.

Тест 16. Умение учитывать организационное поведение при управлении организацией проявляется:

- А) изучении жизнедеятельности общества как совокупности социальных связей и отношений между его субъектами: социальными общностями, институтами, личностями;
- Б) систематическом и научном анализе поведения отдельных личностей, групп, организаций

с целью понимания, прогнозирования и улучшения показателей работы индивидуумов и, в конечном итоге, организаций, частью которых они являются;  
В) изучении производства, распределения и потребления товаров и услуг.;  
Г) формировании и обеспечении целей организации путем рационального использования имеющихся ресурсов.

Тест 17. Кто впервые стал употреблять понятие «Организационное поведение»:

- А) Ф. Ротлисбергер;
- Б) Дж. Л. Гибсон;
- В) Ю. Д. Красовский;
- Г) А. И. Кравченко.

Тест 18. В соответствии со взглядами Д. Макгрегора какую модель организационного поведения Вы бы реализовали, если бы Ваши установки в отношении персонала подпадали под теорию Y:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

Тест 19. Технологией владения методом адаптации представляющей собой доведение информации новому сотруднику об основных требованиях в каждом отделе является:

- А) инструктаж;
- Б) наставничество;
- В) совещание;
- Г) командный тренинг.

Тест 20. Если бы Вы организовали традиционный бизнес в азиатских странах, то он отличался бы высокой степенью:

- А) коллективизма;
- Б) индивидуализма;
- В) подозрительности к иностранцам;
- Г) моноактивности.

#### 4.2.2. Материалы для текущего контроля для заочной формы обучения:

### **Тема 1                      Обзорная лекция**

#### Тесты для текущего контроля.

1. Согласно некоторым исследователям, этимологически слово "менеджмент" происходит от латинского "maneggiare", что означает:

- а) делать руками
- б) искусство управлять
- в) предприниматель
- г) осуществлять надзор

2. Менеджмент, как наука об управлении появился

- а) в 17 в.
- б) в 18 в.
- в) в конце 19 - начале 20 в.
- г) в 60гг. 20 века.

3. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

- а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;
- б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;
- в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
- г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;

4. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

5. Конечной целью деятельности менеджмента любой фирмы является обеспечение прибыльности или доходности от ее деятельности путем рациональной организации производственного процесса. Эта деятельность включает в себя:

- а) управление производством и развитие технико-технологической базы;
- б) управление производством и развитие технико-технологической базы, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- в) управление производством и развитие технико-технологической базы, не рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- г) управление производством, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

## **Тема 2 Объект и предмет менеджмента**

### Тесты для текущего контроля.

1. Основой менеджмента является управление:

- а) стратегическое
- б) идеологическое
- в) социальное
- г) государственно-муниципальное
- д) хозяйственное

2. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

3. Конечной целью деятельности менеджмента любой фирмы является обеспечение прибыльности или доходности от ее деятельности путем рациональной организации производственного процесса. Эта деятельность включает в себя:

- а) управление производством и развитие технико-технологической базы;
- б) управление производством и развитие технико-технологической базы, рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- в) управление производством и развитие технико-технологической базы, не рациональное использование кадрового потенциала, повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника;
- г) управление производством, рациональное использование кадрового потенциала,

повышение квалификации, творческой активности и лояльности каждого работника.

4. Такое разделение менеджеров представляет собой выделение групп менеджеров, относящихся к одному уровню управления и управляющих подразделениями или отвечающих за определенные функциональные направления деятельности организации:

- а) горизонтальное (функциональное)
- б) вертикальное
- в) проектное
- г) матричное

5. При всем многообразии задач, решаемых менеджерами, управление можно рассматривать как непрерывный процесс реализации нескольких взаимосвязанных

- а) целей
- б) процедур
- в) функций
- г) технологий

### **Тема 3                    Основные этапы развития управленческой мысли**

#### Тесты для текущего контроля.

1. Заполните пропуск.

Знания об управлении формировались в основном эволюционным путем, поэтому некоторые исследователи условно выделяют события и периоды, которые послужили наиболее заметными толчковыми моментами для развития управленческой мысли. Их часто называют "управленческими революциями" и обычно говорят о \_\_\_\_ крупнейших управленческих революциях.

- а) 3
- б) 5
- в) 7
- г) 2

2) В каком тысячелетии египтяне стали составлять должностные инструкции для наиболее важных участников процессов управления государственным хозяйством?»

- А) во 2 тыс. до н.э.
- Б) в 1 тыс. до н.э.
- В) в 5 тыс. до н.э.
- Г) в 4 тыс. до н.э.

3) Переписка царя Хаммурапи с его чиновниками дает представление о системе административного управления в ...Выберите один ответ:

- А) Ассирийском царстве
- Б) Древнем Иране
- В) Вавилонии
- Г) Древнем Египте

4) «Салическая правда» — кодекс права, относящийся к ...Выберите один ответ:

- А) Остготскому королевству
- Б) Византии
- В) Франкскому королевству
- Г) Древнему Риму

- 5) В какой период произошла третья управленческая революция? Выберите один ответ:
- А) 1792-1750 г.г. до н.э.
  - Б) 605-562 г.г. до н.э.
  - В) XIX – XX вв.
  - Г) В период формирования рабовладельческих государств (4-5 тыс. лет назад)

**Тема 4                      Теория систем как методология менеджмента. Опыт системного анализа А.А. Богданова**

Тесты для текущего контроля.

1. Современная теория организации сформировалась на стыке областей научных знаний, среди которых ведущее место занимает:
  - а) теория управления;
  - б) философия;
  - в) общая теория систем;
  - г) менеджмент.
  
2. Исходным постулатом тектологии является утверждение, что:
  - а) мир познаваем;
  - б) организации способны к саморегулированию;
  - в) законы организации универсальны для систем любого типа;
  - г) основным законом является закон синергии.
  
3. Согласно тектологическим принципам:
  - а) чем больше целое отличается от суммы своих частей, тем оно более организовано;
  - б) чем меньше целое отличается от суммы своих частей, тем оно более организовано;
  - в) чем больше целое соответствует сумме своих частей, тем оно более организовано.
  - г) не имеет значения как соотносится целое и части, уровень организованности зависит от других показателей.
  
4. Закон самосохранения проявляется в:
  - а) стремлении организации к достижению максимальной прибыли при использовании имеющихся ресурсов;
  - б) обеспечении выживаемости организации с максимальным использованием внутренних и внешних ресурсов;
  - в) обеспечении потенциала организации, превышающего силу внутреннего и внешнего разрушающего воздействия;
  - г) поддержании жизнедеятельности организации главным образом за счет внешних ресурсов.
  
5. Синергия - это...
  - а) Сохранение энергии в замкнутых материальных системах при любых возмущающих воздействиях со стороны окружающей среды.
  - б) Прирост энергии, превышающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.
  - в) Общая сумма материальных ресурсов, необходимых для решения организацией поставленных задач.
  - г) Эффект, уменьшающий сумму индивидуальных усилий, затраченных членами коллектива.

## Тема 5 Принципы менеджмента

### Тесты для текущего контроля.

1. Именно этот человек разработал 12 принципов производительности труда, в том числе: отчетливо поставленные цели, здравый смысл, компетентная консультация, дисциплина, справедливое отношение к персоналу, диспетчеризация, нормирование операций

- e. Ф.У. Тейлор
- f. А. Файоль
- g. М. Вебер
- h. Г. Эмерсон

2. \_\_\_\_\_ заключается в обеспечении непрерывной оперативной информации от управляемой подсистемы к управляющей. Соблюдение этого принципа позволяет менеджменту организации принимать грамотные управленческие решения и вовремя вносить необходимые изменения в деятельность организации.

- e. Принцип обратной связи
- f. Принцип оптимальности
- g. Принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации
- h. Принципы соответствия

3. Принципы системности, объективности, последовательности, ведущего звена, дополнительности, вероятности, эволюционизма, саморегулирования, обратной связи относятся к

- e. общим принципам менеджмента
- f. частным принципам менеджмента
- g. специфическим принципам менеджмента
- h. организационно-рапорядительным принципам менеджмента

4. Ведущий принцип менеджмента, предполагающий всестороннюю проработку принимаемых решений, анализ всех возможных альтернатив, координацию усилий на различных направлениях, оценку возможных последствий управленческих действий в каждом элементе и компоненте системы - это принцип...

- 5. системности
- 6. объективности
- 7. последовательности
- 8. самореглирования

5. Из приведенной ниже классификации выберите лишний принцип

- e. структурные принципы,
- f. принципы процесса,
- g. принципы конечного результата.
- h. принципы рационализации оргпроцессов

## Тема 6 Управленческие отношения и делегирование полномочий в современных организационных формах

### Тесты для текущего контроля.

1. Управленческие отношения субординации представляют собой

\a отношения между сотрудниками организации, которые занимают равное и независимое положение в служебной иерархии, возникают для согласования и информирования о действиях различных подразделений по достижению целей организации

\б отношения, которые обеспечивают гарантированность осуществления определенных функций системы и ее отдельных подразделений в случае нарушения обеспечивающих их реализацию связей

\в отношения, которые составляют основу организации, обеспечивают стабильность ее структуры, что не предполагает обязательного наличия каких-либо непрерывных процессов, протекающих между соответствующими компонентами системы, но, важно, чтобы существовала постоянная взаимообусловленность и взаимосогласованность функционирования этих компонентов организации

\г отношения распорядительства и администрирования, с одной стороны, и отношения подчиненности, исполнительства – с другой, возникают и регулируются на основе нормативных актов и должностных инструкций, носят обязывающий характер

2. Превращение всего коллектива организации из объекта управления в субъекта управления своим следствием имеет:

\а систему самоуправления

\б систему обратного делегирования полномочий

\в систему координации и согласования групповых усилий

\г формирование профсоюзной организации

3. Должностные полномочия должны включать в себя:

\а отношения субординации и координации

\б анализ, контроль, мотивацию, планирование, прогнозирование, решение, организацию, координацию

\в права, необходимые для выполнения предписанных работ; ответственность за использование этих прав; перечень обязательных координационных коммуникационных связей

\г коммуникативные сети и информационные системы

4. Параллельные штабные полномочия:

\а являются наиболее ограниченными и сводятся в основном к консультированию линейного руководства

\б дают право отклонять отдельные решения линейного руководства

\в предоставление штабному аппарату прав не только предлагать, но и осуществлять определенные управляющие воздействия в пределах своей функции

\г расширенные рекомендательные полномочия, при которых линейное руководство обязано согласовывать определенный круг решений со штабным аппаратом

5. Максимальный эффект делегирования полномочий достигается при совпадении объемов следующих основных компонент:

\а информация, должность, зарплата, рабочее место

\б власть, количество подчиненных, объем материального стимулирования, объем нематериального стимулирования

\в права, ответственность, работа, зарплата

\г потребности, должность, ожидания, возможности

## **Тема 7                    Управленческий цикл**

### Тесты для текущего контроля.

1. Понятие «управленческий цикл» было введено благодаря развитию школы ...

е. человеческих отношений

ф. поведенческих наук

г. науки управления

- h. административного управления
- 2.. Управленческий цикл (управленческий процесс) представляет собой:
- e. процесс выявления и исправления допущенных в ходе управленческой деятельности ошибок
  - f. совокупность методов разрешения конфликтных ситуаций
  - g. систему управленческого документооборота
  - h. совокупность основных функций менеджмента, которые выполняются в определенной последовательности с момента конкретизации проблемы до момента ее разрешения
3. Определите, что НЕ является ключевой функцией управления:
- e. Субординация,
  - f. Организация,
  - g. Мотивация,
  - h. Контроль.
4. Функция контроля реализуется ...
- e. только линейными руководителями
  - f. любым руководителем
  - g. только функциональными руководителями
  - h. всеми членами организации
5. Для правильной организации функции контроля важно обеспечить
- e. соблюдение правил и норм
  - f. разработку стандарта исполнения
  - g. выбор системы поощрения
  - h. жесткость и неотвратимость наказания

## **Тема 8                      Основные функции менеджмента**

### Тесты для текущего контроля.

1. Обосновав особую роль административной деятельности, Файоль выделил пять основных функций менеджмента:
- а) предвидение; организация; распорядительство; координирование; контроль.
  - б) анализ, организация, координация, контроль, мотивация;
  - в) анализ, прогнозирование, решение, планирование, организация;
  - г) предвидение, организация, координация, контроль, мотивация.
2. В современном понимании, управленческое решение есть:
- а) Функция управления;
  - б) Процесс управления;
  - в) Итог разрешения проблемы на приемлемом уровне;
  - г) Программа действий.
3. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?
- а) Достижение личных целей;
  - б) Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
  - в) Исполнение принятых управленческих решений;
  - г) Обеспечение бесспорного влияния на подчиненного;

4. Координация как функция менеджмента предполагает ...

- а) взаимодействие уровней управления и исполнителей по вертикали и горизонтали
- б) соблюдение этических норм коммуникаций
- в) сохранение конфиденциальности
- г) Обеспечение выполнения поставленных целей

5. Функция, заключающаяся в правильном распределении задач, ресурсов, полномочий и ответственности между исполнителями и обеспечении высокой эффективности их совместной работы - это...

- а) Субординация,
- б) Организация,
- в) Мотивация,
- г) Контроль.

### **Управленческая информация и коммуникативное обеспечение процессов управления**

#### **Тема 9**

#### Тесты для текущего контроля.

1. Какой тип коммуникационных сетей относится к замкнутому виду (тупики и «посредники» либо отсутствуют, либо могут быть обойдены, сети основаны преимущественно на неформальных или полужформальных внутренних связях, «посредники» играют роль связников, облегчающих взаимодействие между участниками этих структур):

- \а сети типа соты
- \б сети типа колесо
- \в сети типа шпора
- \г сети типа дом

2. Информация о результатах (положительных или отрицательных) предыдущих решений, являющаяся следствием обратной связи – отчетов нижестоящих работников и организаций, поступающих в процессе контроля: бухгалтерская и статистическая отчетность, внутренний аудит и т.п. – это:

- \а внутренняя управленческая информация
- \б внешняя управленческая информация
- \в фиксированная управленческая информация
- \г знаковая кодированная управленческая информация

3. Документ, который четко определяет место и назначение конкретной должности в компании. В нем отражены такие важные вопросы, как требования, выдвигаемые к кандидатам на вакантные должности, должностные обязанности сотрудников, их права и ответственность.

- а) коллективный договор
- б) устав компании
- в) должностная инструкция
- г) правила внутреннего трудового распорядка

4. Планы отделов, результаты контроля, приказы и распоряжения - это

- а) техническая информация
- б) финансовая информация
- в) управленческая информация
- г) информация социально-психологического характера

5. В самом общем случае элементом коммуникационного процесса НЕ является
- а) отправитель - лицо, которое генерирует информацию и передает ее другому лицу;
  - б) сообщение - собственно информация, закодированная с помощью символов;
  - в) кодирование - преобразование информации в форму, удобную для передачи и восприятия получателем.
  - г) получатель - лицо, которому предназначена информация и которое интерпретирует (истолковывает) ее.

## **Тема 10                    Истоки становления и развития организационно-управленческой мысли**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Идеи управления в Древнем Египте.
2. Идеи управления на Востоке (Аль-Фараби Абу Наср).
3. Идеи управления в Древней Греции (Демокрит, Платон, Аристотель).
4. Средневековые идеи об управлении. (Августин Аврелий, Ф. Аквинский, Н. Макиавелли).

Темы рефератов:

1. Возможности использования исторического опыта при формировании современной системы управления.
2. Тектологические принципы и механизмы управления.
3. Теория государственного управления.
4. Теория управления в кейнсианстве.
5. Принципы и технологии Н. Макиавелли.
6. Принципы управления в трудах Платона.

## **Тема 11                    Организационно-технологическая концепция управления**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Концепция Ф. Тейлора.
2. Концепция А. Файоля.
3. Концепция Г. Форда.
4. Концепция Г. Эмерсона.
5. Методы научного менеджмента.

Тема реферата: Принципы управления организационно-технологической школы.

## **Тема 12                    Либерал-демократические и социал-демократические концепции управления**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Сущность либерализма в управлении. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.
2. Сущность социал-демократических концепций управления. Сравнительные характеристики классического и современного подходов.
3. Сущность социалистической концепции управления (В.И. Ленин).
4. Советская управленческая мысль 20-30-х годов XX в. Истоки НОТ (А.К. Гастев, П.М. Керженцев, И.М. Бурдянский, Н.А. Витке, О.А. Ерманский).

Темы рефератов:

1. Основные характеристики российской модели управления.
2. Оформление советской школы управления.
3. Принципы управления В.В. Леонтьева.

4. Марксистско-ленинская теория управления.
5. Концепция «социального рыночного хозяйства» Л. Эрхарда.
6. Либерализм в менеджменте.
7. Современный либерализм как теория управления.
8. Социал-демократическая теория управления.
9. Социалистические основы управления.
10. Теория управления в системе английского лейборизма.

### **Тема 13 Концепции «общественного управления»**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Концепция «рациональной бюрократии» М. Вебера.
2. Технократическая концепция управления Т. Веблена.
3. Концепция «революции управляющих» Д. Бернхейма.
4. Либеральное управление: сравнительные характеристики классического и современного подходов.
5. Социал-демократическое управление: сравнительные характеристики классического и современного подходов.

### **Тема 14 Общий менеджмент**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Система менеджмента Т. Бати.
2. Основы организационных концепций (Дж. Вудворд, Р. Кантер, Т. Питерс).
3. Управление по целям П. Друкера.
4. Теории управления человеческими ресурсами (Дж. Страус, Т. Кохан, А. Фокс, Дж. Данлоп).
5. Исследование организаций (Ч. Хэнди, Л. Урвик).

### **Тема 15 Теории «человеческих отношений» в управлении**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Школа человеческих отношений М.П. Фоллет.
2. Теория человеческих отношений Дж. Мэйо.
3. Иерархическая теория потребностей А. Маслоу.
4. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
5. Теория человеческих мотивов Д. Макклеланда.
6. Стратегическое управление человеческими ресурсами Р. Шулера.

### **Тема 16 Теории организационного поведения**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Социотехнический подход к организациям Э. Триста и Ф. Эмери.
2. Концепция «реквизитной организации» Жаке Эллиота.
3. Концепция «карьерного якоря» и организационная культура Э.Шейна.
4. Организационные исследования астонской группы.
5. Социальные системы организации Т. Бернса.
6. Организационная экология. М. Ханнан, Дж. Фримен.
7. Метафоры организации Г. Моргана.
8. Взаимодействие организаций (П. Диманджо, У. Пауэлл, П. Сенге).

### **Тема 17 Школы стратегического менеджмента**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Школа позиционирования (М. Портер, Дж. Траут).
2. Школа дизайна (А. Чандлер, К. Эндрюс).
3. Школа планирования (И. Ансофф).

4. Школа предпринимательства (Г. Минцберг).
5. Школа когнитивная (Г. Саймон).
6. Школа обучения (Дж. Куинн).
7. Школа власти (Ч. Линдблом).
8. Школа культуры.
9. Школа внешней среды (М. Ханнан, Дж. Фриман).
10. Школа конфигурации (Д. Миллер).

## **Тема 18 Кросскультурный менеджмент**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Организация и национальная среда (Г. Ховстеде, Ф. Лютенс).
2. Кросскультурный менеджмент (Н. Адлер).
3. Международный менеджмент (Р.Тунг).

Тема реферата: Практика применения кросскультурного менеджмента в современных организациях.

### Тесты для промежуточного контроля

Тест 1. Согласно некоторым исследователям, этимологически слово "менеджмент" происходит от латинского "maneggiare", что означает:

- а) делать руками
- б) искусство управлять
- в) предприниматель
- г) осуществлять надзор

Тест 2. Менеджмент, как наука об управлении появился

- а) в 17 в.
- б) в 18 в.
- в) в конце 19 - начале 20 в.
- г) в 60-70 гг. 20 века.

Тест 3. Первый научный подход к анализу организаций и процессу управления ими приписывают:

- а) Харрингтону Эмерсону – «Двенадцать принципов эффективности»;
- б) Фредерику У. Тейлору – «Принципы научного управления»;
- в) Анри Файолю – «Общее и практическое управление»;
- г) Богданову А.А. – «Тектология. Всеобщая организационная наука»;

Тест 4. Основные уровни менеджмента в организации:

- а) общий, частный, организационно-распорядительный
- б) основной, дополняющий, дублирующий, контрольный, корректирующий
- в) субординационный, координационный
- г) высший, средний и низовой

Тест 5. Каким ученым впервые дано целостное представление об организационной науке, сформулированы ее основные принципы и закономерности и объяснен механизм их проявления:

- а) А.А. Богдановым;
- б) А. Файолем;
- в) Л. Бертаданфи;
- г) Г. Саймоном.

Тест 6. Классическое направление менеджмента включает в себя:

- а) административную школу
- б) школу человеческих отношений
- в) школу наук о поведении
- г) системный подход к менеджменту

Тест 7. Кто является родоначальником классической школы менеджмента:

- а) Ч. Бебидж;
- б) М. Вебер;
- в) А. Файоль
- г) Ф. Тейлор.

Тест 8. Вопреки распространенному заблуждению, конвейер внедряли и до него, однако именно он создал первую коммерчески успешную линию промышленного конвейера:

- а) Г. Эмерсон
- б) Т. Веблен
- г) Г. Форд
- д) Т. Бати

Тест 9. Кто является автором 14 универсальных принципов управления?

- а) А. Файоль
- б) М. Вебер
- с) Ф. Тейлор
- д) Э. Мэйо.

Тест 10. Базовыми функциями менеджмента (поскольку их выполняют менеджеры всех уровней независимо от специфики управленческой деятельности) называют следующие:

- а) планирование; организация; мотивация; контроль; координация;
- б) анализ, планирование; организация; контроль; координация;
- в) анализ, прогнозирование, планирование; организация; контроль;
- г) анализ, планирование; контроль; координация; мотивация.

## **Тема 19 Опыт японского и американского менеджмента**

Вопросы для опроса:

1. Философия японского менеджмента.
2. Особенности управления человеческими ресурсами.
3. Общие принципы государственного управления.

## **Тема 20 Управленческое решение**

Вопросы для опроса:

1. Понятие управленческого решения. Общественный характер управленческого решения. Проблема сочетания формального и неформального аспектов в процедуре разработки управленческих решений.
2. Основные подходы к принятию управленческого решения.
3. Направленность управленческого решения.
4. Стандартные и инновационные решения.
5. Документирование управленческого решения.
6. Основные формы разработки управленческих решений. Формы реализации управленческих решений.
7. Технологическая схема процесса разработки и принятия управленческого решения.
8. Классификация моделей управленческих решений

### Тесты для текущего контроля.

#### 1. Процесс принятия решений лежит в основе:

- а Программы мероприятий;
- б Комплекса работ;
- в Планирования деятельности организации;
- г Менеджмента.

#### 2. Координирующая роль решений –

- а В устранении потенциальной проблемы
- б В процессе принятия решений;
- в В определение баланса между целями ресурсами и мероприятиями;
- г.В реализации управленческого решения.

#### 3. В зависимости от творческого вклада менеджеров в разработку решений выделяют:

- а.Адаптационные и инновационные решения;
- б.Запрограммированные решения;
- в.Стратегические решения;
- г.Оперативные решения.

#### 4. На основе значимости цели и периода реализации цели следует отличать:

- а.Одноцелевые;
- б.Многоцелевые;
- в.Стратегические. тактические и текущие;
- г.Многоуровневые.

#### 5. Структура качественного управленческого решения включает в себя:

- а информационный блок, ретроспективный блок, юридический блок
- б формирование цели, принятие решения, организация социального действия, анализ результатов
- в операции и процедуры, алгоритм, внутренняя логика и координация деятельности
- г цель, которую требуется достичь; средства достижения обозначенной цели; срок достижения обозначенной цели; исполнители решения

## **Тема 21                      Управленческое планирование**

### Вопросы для письменной контрольной работы:

1.    Функция управленческого планирования как детализация процесса реализации принятого управленческого решения.
2.    План. Основные задачи управленческого планирования.
3.    Основные подходы к разработке управленческого плана: удовлетворенческий, подход «от достигнутого», адаптационный, оптимизационный.
4.    Факторы и последствия эффективного планирования.

## **Тема 22                    Управленческая организация и координация**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Основные задачи управленческой координации.
2. Варианты потребности в координации.
3. Основные функции управленческой координации: превентивная, устраняющая, стимулирующая, регулирующая.
4. Стадии координационной модели.
5. Типы координации.
6. Основные координационные механизмы (Г. Минцберг).

Учебный проект:

Выбрать любую коммерческую организацию

Проанализировать деятельность с момента основания по настоящее время по 5 самостоятельно выбранным параметрам.

## **Тема 23                    Управленческий контроль**

Вопросы для письменной контрольной работы:

- 1) Функция управленческого контроля как подведение итогов реализации управленческого цикла, оценка качества, экономичности и целесообразности выполнения каждой функции управления и определение состояния разрешения управленческой проблемы.
- 2) Объекты, предметы, субъекты и инструменты контроля.
- 3) Основные задачи управленческого контроля.

Темы рефератов:

- 1) Управленческий контроль как фактор обеспечения эффективной деятельности менеджера.
- 2) Управленческие технологии Г. Форда.
- 3) Управленческие технологии Ф. Тейлора.

## **Тема 24                    Управленческая мотивация**

Вопросы для письменной контрольной работы:

1. Функция мотивации как использование побудителей человеческой активности (потребности, интересы, опасения, желания) для регламентации и эффективного управления поведением сотрудников ради достижения целей организации.
2. Структура системы мотивации трудовой деятельности.
3. Факторы зависимости эффективности труда.
4. Компоненты мотивационной сферы личности.

Темы рефератов:

- 1) Управленческая мотивация как фактор обеспечения эффективной деятельности менеджера.
- 2) Иерархическая теория потребностей А. Маслоу.
- 3) Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.
- 4) Теория человеческих мотивов Д. Макклеланда.

## **Тема 25                      Управление конфликтами**

### Вопросы для письменной контрольной работы:

5. Сущность конфликтной ситуации. Понятие конфликта. Конфликтные ситуации в системе и процессах управления.
6. Основные источники различных типов конфликтного противостояния. Основные типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, между личностью и группой, межгрупповой, безличностный (ролевой).
7. Признаки конфликта. Стадии развития конфликтов: предрасполагающая, зарождение, созревание, осознание конфликта, собственно конфликт, угасание, разрешение. Специфика конфликтов в формальных и неформальных группах.
8. Технологии выявления и управления конфликтами в интересах организации.

### Задание для учебного проекта:

- 3) С помощью средств массовой информации найти и проанализировать критические случаи межличностных конфликтов в процессе управленческого взаимодействия с представителями других культур
- 4) На основании проанализированной ситуации составить кейсовую задачу, описывающую ситуацию по управлению полиэтническими компаниями, коллективами с выраженными конфессиональными или культурными различиями.

Решение кейсовых задач: предполагает анализ и поиск решения для задач, поставленных в ходе выполнения учебных проектов другими студентами из группы.

## **Тема 26                      Методы менеджмента**

### Вопросы для письменной контрольной работы:

9. Методы управленческого анализа. Социологические методы. Методы анализа. Приемы анализа.
10. Методы управленческого прогнозирования. Качественные методы. Количественные методы. Неформальные методы. Многовариативное-полисценарное прогнозирование.
11. Логические и функционально-логические методы. Функциональные и комбинированные методы.
12. Методы оценки управленческого прогноза.
13. Методы принятия управленческого решения.
14. Традиционно-стереотипные методы.
15. Инновационные методы.
16. Методы управленческого планирования.

## **Тема 27                      Управленческая структура**

### Вопросы для письменной контрольной работы:

7. Сущность и структура организационной системы. Организационная структура. Организационная структура управления.
8. Основные требования к структуре управления. Ключевые понятия организационных структур управления: элементы (звенья), уровни, полномочия, связи (отношения).
9. Нормы управляемости в системе менеджмента.
10. Признаки классификации организационных структур управления: размер, применяемые технологии, стратегия, власть.
11. Бюрократические структуры управления: основные виды и характеристики.
12. Органические структуры управления: основные виды и характеристики.

### Темы рефератов

1. Эффективность управленческой деятельности.
2. Роль системы менеджмента в функционировании современной организации.
3. Роль управленческих отношений в организации системы менеджмента.
4. Создание и использование управленческой структуры.

### **Тема 28 Лидер и лидерство. Стили управления**

#### Вопросы для опроса:

6. Понятие «лидер» и «лидерство». Властные полномочия. Лидерство ? явление ситуационное и добровольное.
7. Типы лидерства (традиционная классификация): политическое, экономическое, социальное, нравственное, половозрастное, интеллектуальное, физическое, статусное, территориальное.
8. Стили руководства по Курту Левину: авторитарный, демократический и либеральный. Стили руководства по Ренсису Лайкерту: авторитарный, благожелательно-авторитарный, консультативный и основанный на участии в групповом управлении.
9. Стили руководства по Дугласу Макгрегору (теории X и Y). Стили руководства по Роберту Блейку и Джейн Моутон.
10. Теория жизненного цикла Херси-Бланшара. Жесткие, умеренные и мягкие стили. Ситуационная модель Ф. Фидлера. Модель «путь – цель» Т. Митчела и Р. Хауса.

#### Темы рефератов:

1. Влияние стиля руководства и лидерства на функционирование организации.
2. Использование фактора лидерства в менеджменте.
3. Принципы управления современной организации.
4. Самоуправление на современном предприятии.

#### Итоговые тесты по дисциплине.

Тест 1. Менеджмент, как наука об управлении, стала рассматриваться с появлением:

- а) современных количественных методов обоснования управленческих решений
- б) школы "человеческих отношений"
- в) достижений психологической и социологической наук, оказывающих решающее воздействие на человека в системе управления
- г) классической школы управления

Тест 2. Основоположник научной школы управления:

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.Богданов

Тест 3. Основоположник административной (классической) школы управления:

- а) Ф.Тейлор
- б) А.Файоль
- в) Э.Мэйо
- г) А.К. Альдерфер

Тест 4. Правила, используемые руководителем при построении организационной системы - это

- а) функции менеджмента
- б) санкции менеджмента
- в) принципы менеджмента
- г) нормы трудового кодекса

Тест 5. Умение передавать или делегировать права и ответственность за ряд ключевых решений на нижние уровни управления организацией – это:

- А. Централизация управления;
- Б. Децентрализация управления
- В. Оптимизация управления;
- Г. Нет правильного ответа.

Тест 6. Передача руководителем части своих служебных функций подчиненным без активного вмешательства в их действия – это умение проявлять/осуществлять:

- А. Мультипликативность;
- Б. Адаптивность;
- В. Делегирование;
- Г. Эмерджентность.

Тест 7. Умение осуществления делегирования полномочий подчинённым служит:

- а) для оптимального решения комплексной задачи
- б) для сохранения "группового" стиля работы
- в) для проверки квалификации подчиненных
- г) для разгрузки самого руководителя

Тест 8. Умение определять «риск» при принятии решений заключается в

- а) учете степени значимости проблемы для общей деятельности фирмы
- б) учете степени влияния неправильно решенной проблемы на служебное положение руководителя
- в) учете уровня определенности, с которой можно прогнозировать результат
- г) учете уровня превышения своих полномочий

Тест 9. Управленческий цикл— это

- А) завершенная последовательность повторяющихся активных действий, направленных на достижение поставленных целей.
- Б) вид управленческой деятельности, выделившийся в процессе специализации управленческого труда
- В) процесс побуждения работников и себя к активной трудовой деятельности для достижения личностных целей и целей предприятия
- г) *практическое применение управленческого знания и использования методов в производственной деятельности.*

Тест 10. Коммуникация – это:

- А. Обмен опытом между организациями;
- Б. Обмен информацией между людьми;
- В. Принципы поведения в отдельной организации;
- Г. Предпринимательский этикет.

Тест 11. Владение письменной формой взаимодействия с партнерами, заключающаяся в обмене деловыми письмами по почте либо по электронной почте —это владение коммуникативной технологией проведения:

- А) деловой дискуссии;
- Б) деловой переписки;
- В) деловых переговоров;
- Г) написание листовок.

Тест 12. Что является признаком бюрократического управления:

- а) отсутствие инициативы сотрудника, приоритета личных интересов
- б) блокирование предпринимательской деятельности
- в) формальный подход
- г) некомпетентность руководителя

Тест 13. Какие из утверждений характерны для теории «Х»:

- А. Работа для человека так же естественна, как игра;
- Б. Человек изначально не любит работать и будет избегать работы;
- В. Средний человек стремится к ответственности, его желание избежать ответственности, как правило, результат прошлого разочарования и вызвано плохим руководством сверху;
- Г. Все ответы верны.

Тест 14. Согласно теории К. Альдерфера:

- А) движение по иерархии потребностей может осуществляться как снизу вверх, так и сверху вниз в том случае, если не удовлетворяется потребность верхнего уровня;
- Б) мотивация человека к деятельности связана с изучением и описанием влияния соучастия и потребности властвования;
- В) достигнутые результаты деятельности зависят от приложенных усилий, способностей и характерных особенностей индивида, а также от осознания им своей роли.;
- Г) человек стремится к максимизации удовольствия, наслаждения и минимизации неудовольствия, дискомфорта, боли, страдания.

Тест 15.Сколько уровней включает в себя пирамида потребностей А. Маслоу:

- А) 5;
- Б) 4;
- В) 6;
- Г) 7.

Тест 16. Умение учитывать организационное поведение при управлении организацией проявляется:

- А) изучении жизнедеятельности общества как совокупности социальных связей и отношений между его субъектами: социальными общностями, институтами, личностями;
- Б) систематическом и научноанализе поведения отдельных личностей, групп, организаций с целью понимания, прогнозирования и улучшения показателей работы индивидуумов и, в конечном итоге, организаций, частью которых они являются;
- В) изучении производства, распределения и потребления товаров и услуг.;
- Г) формировании и обеспечении целей организации путем рационального использования имеющихся ресурсов.

Тест 17. Кто впервые стал употреблять понятие «Организационное поведение»:

- А) Ф. Ротлисбергер;
- Б) Дж. Л. Гибсон;
- В) Ю. Д. Красовский;
- Г) А. И. Кравченко.

Тест 18. В соответствии со взглядами Д. Макгрегора какую модель организационного поведения Вы бы реализовали, если бы Ваши установки в отношении персонала подпадали под теорию Y:

- А) патерналистская;
- Б) авторитарная;
- В) поддерживающая;
- Г) коллегиальная.

Тест 19. Технологией владения методом адаптации представляющей собой доведение информации новому сотруднику об основных требованиях в каждом отделе является:

- А) инструктаж;
- Б) наставничество;
- В) совещание;
- Г) командный тренинг.

Тест 20. Если бы Вы организовали традиционный бизнес в азиатских странах, то он отличался бы высокой степенью:

- А) коллективизма;
- Б) индивидуализма;
- В) подозрительности к иностранцам;
- Г) моноактивности.

### **Шкала оценивания**

#### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации управленческой информации.                                                                                                   |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации управленческой информации                                       |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации управленческой информации |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации управленческой информации                                                                                               |

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\%,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка реферата

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке реферата во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке реферата является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенции.   |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций. |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций.   |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций.    |

### Проведение практического задания

#### (в форме учебного проекта или решения кейсовых задач)

Уровень знаний, умений и навыков, вовлеченности в процесс проведения практического задания обучающегося в процессе текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении практического задания является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций.

При оценивании результатов практического используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                                                              |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенции, активно участвует в командной работе           |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций, участвует в командной работе                 |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций, принимает пассивное участие в командной работе |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемых компетенций, не принимает участие в командной работе         |

### Проверка контрольной работы

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке контрольной работы во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке контрольной работы является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов проверки контрольной работы используется следующая шкала оценок:

|            |                                                                                                                 |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.   |
| 89% - 75%  | Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции. |
| 74% - 60%  | Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.   |
| менее 60%  | Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.    |

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                             | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                                                  |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-3            | Способность вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе                                              | УК-3.2                         | Способность применять знания менеджмента для эффективной организации деятельности коллектива, группы или отдела предприятия при решении конкретных экономических задач и проектов.       |
| ОПК-4           | Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность | ОПК-4.2.1                      | Способность к самостоятельной деятельности при выборе и применении различных методов менеджмента для разработки и принятия оптимальных управленческих решений в практике хозяйствования. |

| Этап освоения компетенции                                                                                                                                                                                        | Показатель оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Критерий оценивания                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <p>УК-3.2</p> <p>Способность применять знания менеджмента для эффективной организации деятельности коллектива, группы или отдела предприятия при решении конкретных экономических задач и проектов.</p>          | <p>На уровне знаний:</p> <p>Управление, организация, управленческий цикл, принципы и методы руководства; групповая работа и групповая динамика, основы кадровой политики и управления персоналом и группой, методы и модели принятия управленческих решений.</p>                                                                                                                                | <p>Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме</p>   |
|                                                                                                                                                                                                                  | <p>На уровне умений:</p> <p>Организация деятельности малой группы; координация и управление малой группы при разработке и реализации различных проектов.</p>                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Умение применять знания на практике в полной мере</p>                      |
|                                                                                                                                                                                                                  | <p>На уровне навыков:</p> <p>Создание в малой группе конкретного проекта на основе анализа имеющейся проблемы.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере</p> |
| <p>ОПК-4.2.1</p> <p>Способность к самостоятельной деятельности при выборе и применении различных методов менеджмента для разработки и принятия оптимальных управленческих решений в практике хозяйствования.</p> | <p>На уровне знаний:</p> <p>Общая характеристика процессов управления в организации; технологии разработки и принятия управленческих решений; методики управленческого контроля; основные критерии и ограничения выбора управленческих решений в условиях неопределенности; виды и особенности рисков; формы ответственности за принятые управленческие решения.</p>                            | <p>Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме</p>   |
|                                                                                                                                                                                                                  | <p>На уровне умений:</p> <p>Корректное определение цели и последовательности действий, необходимых для решения тактических и стратегических управленческих задач; использование методов реализации основных управленческих функций (организация, мотивация и контроль), способность нести ответственность; осуществление выбора способа разрешения противоречий и потенциальных конфликтов.</p> | <p>Умение применять знания на практике в полной мере</p>                      |
|                                                                                                                                                                                                                  | <p>На уровне навыков:</p> <p>Осуществление поиска, анализа и грамотного использования нужной управленческой информации; проведение анализа внешней и внутренней среды организации, выявление ее ключевых элементов и оценка их влияния на организацию, принятие оптимальных управленческих решения при возникновении критических, спорных ситуаций.</p>                                         | <p>Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере</p> |

#### **4.3.2. Типовые оценочные средства**

##### Вопросы для промежуточной аттестации в виде зачета с оценкой для очной и заочной форм обучения

1. Общая концепция менеджмента.
2. Предмет менеджмента.
3. Принципы менеджмента.
4. Управленческий цикл.
5. Теория систем как методология менеджмента.
6. Основные этапы развития управленческой мысли.
7. Управленческий анализ.
8. Управленческое прогнозирование.
9. Управленческое решение.
10. Управленческое планирование.
11. Управленческая мотивация.
12. Управленческая организация.
13. Управленческая координация.
14. Управленческий контроль.
15. Методы осуществления функции анализа.
16. Методы осуществления управленческого прогнозирования.
17. Методы принятия управленческого решения.
18. Методы осуществления управленческого планирования.
19. Методы осуществления функции организация.
20. Методы осуществления функции координации.
21. Методы осуществления управленческого контроля.
22. Методы мотивации в деятельности менеджера.
23. Управленческая информация.
24. Коммуникационное обеспечение процессов управления.
25. Управленческие отношения.
26. Делегирование полномочий.
27. Самоуправление.
28. Управление конфликтами.
29. Эффективность управленческой деятельности.
30. Лидерство в менеджменте.
31. Стили руководства и лидерства.
32. Управленческая структура.
33. Технологии эффективного менеджмента.
34. Кадровый менеджмент.
35. Ситуационный менеджмент.
36. Стратегический менеджмент.
37. Инновационный менеджмент.
38. Производственный менеджмент.
39. Финансовый менеджмент.

#### **Шкала оценивания**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Критериями оценивания на зачете является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой

компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение ключевыми навыками. Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет с оценкой, приняты следующие соответствия:

- 90% - 100% - «отлично»;
- 75% - 89% - «хорошо»
- 60% - 74% - «удовлетворительно»
- менее 60% - «неудовлетворительно».

Установлены следующие критерии оценок:

|            |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 100% - 90% | Демонстрация знаний основных теоретических положений в полном объеме. Умение применять знания на практике в полной мере. Свободное владение навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                              |
| 89% - 75%  | Демонстрация большей части знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом незначительные неточности. Владение основными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере. |
| 74% - 60%  | Демонстрация достаточных знаний основных теоретических положений. Умение применять знания на практике, допуская при этом ошибки. Владение отдельными навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                     |
| менее 60%  | Демонстрация отсутствия знаний основных теоретических положений. Не умеет применять знания на практике. Не владеет навыками анализа и систематизации в выбранной сфере.                                                       |

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

#### **Методические рекомендации по написанию рефератов**

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт TimesNewRoman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

## **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

| Форма изучения дисциплины                                      | Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, % |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе       | 40                                             |
| Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров | 40                                             |
| Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение        | 20                                             |
| Итого                                                          | 100                                            |

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь

студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к зачету и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать зачет. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников.**

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об

основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятые в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписывать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его *простой план*, последовательный перечень основных мыслей автора.
- При повторном чтении текста выделять *систему доказательств* основных положений работы автора.
- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.
- При конспектировании нужно стремиться *выразить мысль автора своими словами*, это помогает более глубокому усвоению текста.
- В рамках работы над первоисточником важен умелый *отбор цитат*. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

### 6.1. Основная литература.

1. Виханский О. С. Менеджмент: учебник для экон. спец. вузов / Олег Самуилович Виханский, Александр Иванович Наумов. - 3-е изд. - М.: Гардарики, 2003. - 527 с.
2. Лобызенкова В. А. Общий менеджмент: учеб.-метод. пособие / Вера Александровна Лобызенкова; М-во образования и науки РФ; ФГБОУ ВПО Моск. гос ун-т технологий и управления, Фил. в р.п. Светлый Яр Волгогр. обл. - Волгоград: Изд-во ВФ РАНХиГС, 2014. - 119 с. - Терминологич. слов.: с. 93-108; Библиогр.: с. 109-119.

### 6.2.Дополнительная литература

Рекомендовано использование следующих периодических изданий: «Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Консультант директора», «Служба кадров и персонал», «Управление персоналом», «Государственная служба», «Справочник директора», «Современное управление», а также:

1. Вебер М. Избранные произведения: пер. с нем. / Макс Вебер; сост., общ.ред. и послесл. Ю. Н. Давыдова. - М.: Прогресс, 1990. - 805 с.
2. Глущенко В. В. Разработка управленческого решения. Прогнозирование-планирование. Теория проектирования экспериментов / Валерий Владимирович Глущенко, Ирина Ивановна Глущенко. - Железнодорожный: Крылья, 1997. - 398 с.

3. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учебник для вузов по спец "Менеджмент" / Владимир Игоревич Кнорринг. - 2-е изд., изм. и доп. - М.: НОРМА-ИНФРА\*М, 2001. - 511 с.
4. Мескон М. Основы менеджмента: пер. с англ. / Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури; Акад. нар.хоз-ва при Правительстве РФ; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. - М.: Дело, 2000. - 701 с.
5. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности: учеб.пособие / Альвина Павловна Панфилова; С.-Петерб. ин-т внешнеэкон. связей, экон. и права. - СПб.: Знание, 2001. - 494 с.
6. Тейлор Ф. У. Менеджмент / Фредерик Уинслоу Тейлор; пер. с англ. А. И. Зак. - М.: Изд-во журн. "Контроллинг", 1992. - 137 с.
7. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента / Фредерик Уинслоу Тейлор; пер. с англ. А. И. Зак. - М.: Изд-во журн. "Контроллинг", 1991. - 104 с.
8. Форд Г. Сегодня и завтра / Генри Форд; пер. с англ. С. Вольского. - М.: Финансы и статистика, 1992. - 240 с.
9. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Джон Шелдрейк; пер. с англ. А. Чех ; под ред. В. А. Спивака. - СПб.: Питер, 2001. - 352 с.
10. Шуметов В.Г. Анализ данных в задачах управления: информация, моделирование, принятие решений / В. Г. Шуметов // Пути повышения эффективности деятельности органов государственного и муниципального управления в условиях современной административной реформы: Международная научно-практическая интернет-конференция (ноябрь 2007 г.) / Орл. регион.акад. гос. службы (ОРАГС); Под общ. ред. А.А. Мерцалова. - Орел, 2007. - С. 252-256.

### 6.3. Интернет-ресурсы, справочные системы

1. <http://base.consultant.ru> – нормативно-правовая база «КонсультантПлюс»
2. <http://www.mevriz.ru/> – журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
3. <http://www.sbook.ru/emsu/> – журнал «Экономика и менеджмент систем управления»
4. <http://ecsocman.hse.ru/rjm/> - Журнал «Российский журнал менеджмента»
5. <http://www.grebennikoff.ru/product/6-> Журнал "Менеджмент сегодня"
6. Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. Л. Гапоненко ; под общ.ред. А. Л. Гапоненко. – М.: Издательство Юрайт, 2016. <http://urait.ru/catalog/393622>
7. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие.– М.: Издательство Юрайт, 2016. <http://urait.ru/catalog/393975>
8. Исаев Р.А. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24800>
9. Кулаков Ю.Н. [и др.]. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: курс лекций. – М.: Московский гос. строительный ун-т, ЭБС АСВ, 2014. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/26861>

### 6.4. Иные источники

1. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник для экон. спец. вузов / Ирина Никоновна Герчикова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1995. - 478 с.
2. Огарков А. А. Менеджмент: учеб.-метод. комплекс / Александр Александрович Огарков; ВАГС. - Волгоград: Изд-во ВАГС, 2005. - 72 с.
3. Огарков А. А. Менеджмент: учеб.-метод. комплекс / Александр Александрович Огарков; ВАГС. - Волгоград: Изд-во ВАГС, 2005. - 80 с.

4. Огарков А. А. Менеджмент: учеб.-метод. комплекс / Александр Александрович Огарков; ВАГС. - Волгоград: Изд-во ВАГС, 2005. - 72 с.
5. Производственный менеджмент. Теория и практика: учеб. для бакалавров / под ред. И. Н. Иванова; Гос. Ун-т Упр. (ГУУ). - М.: Юрайт, 2015. - 574 с.
6. Райсберг Б. А. Управление экономикой: учебник / Борис Абрамович Райсберг, Раис Ахметович Фатхутдинов. - М.: Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 1999. - 783 с.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами.

Программные средства обеспечения учебного процесса должны включать:

- программы презентационной графики;
- текстовые редакторы.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;
- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средства для приема-передачи учебной информации в доступных формах;
- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;
- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала, выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.