

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Наумова Наталия Александровна

Должность: Ректор

Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41

Уникальный программный ключ:

6b5279da4e034bfff679172805da5b4b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»

(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)

Экономический факультет

Кафедра государственных закупок, менеджмента и государственного управления

Согласовано

деканом экономического факультета

«25» марта 2024 г.

/Фонина Т.Б./

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Профиль:

Финансы и кредит

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

Очная

Согласовано учебно-методической комиссией
экономического факультета

Протокол «25» марта 2024 г. № 7

Председатель УМКом

/Сюзева О.В./

Рекомендовано кафедрой государственных
закупок, менеджмента и государственного
управления

Протокол от «04» марта 2024 г. № 8

Зав. кафедрой

/Трофимовская А.В./

Мытищи

2024

Автор-составитель:

Сюзева О.В.

доцент кафедры проектного и функционального менеджмента ГУП

Кандидат экономических наук.

Рабочая программа дисциплины «Менеджмент» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954.

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Год начала подготовки (по учебному плану) 2024

СОДЕРЖАНИЕ

1. Планируемые результаты обучения	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Объем и содержание дисциплины	5
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	7
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	14
6. Учебно-методическое и ресурсное обеспечение дисциплины	44
7. Методические указания по освоению дисциплины	45
8. Информационные технологии для осуществления образовательного процесса по дисциплине	46
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины	46

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины:

Целью курса «Менеджмент» является получение студентами специальных знаний и навыков в области управления организациями различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органами государственного и муниципального управления, а также структурами, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Задачи дисциплины:

- изучить методы проектирования, моделирования и оптимизации отдельных частей системы управления и построение комплексной системы управления;
- ознакомить студентов с основными понятиями, методами и функциями управления;
- дать навыки анализа конкретных деловых ситуаций, как в коммерческой сфере, так и на государственной службе.

1.2 Планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

ДПК-2. Способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, подготовить аналитический обзор или отчет по финансам и инвестициям;

СПК-1. Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений Блока 1 «Дисциплины (модули)» и является обязательной для изучения.

Данная учебная дисциплина представляет собой комплексное обобщение знаний, полученных в ходе изучения теоретических и практических дисциплин «Введение в специальность»

3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем дисциплины

Показатель объема дисциплины	Форма обучения
	Очная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5
Объем дисциплины в часах	180
Контактная работа:	74.3
Лекции	36
Практические занятия	36
Из них в форме практической подготовки	18
Контактные часы на промежуточную аттестацию:	2.3
Экзамен	0.3
Предэкзаменационная консультация	2
Самостоятельная работа	96
Контроль	9.7

Форма промежуточной аттестации: экзамен -3 семестр.

3.2. Содержание дисциплины

Наименование разделов (тем) дисциплины с кратким содержанием	Кол-во часов		
	Лекции	Практические занятия	
		Общее кол-во	из них, в форме практической подготовки
Тема 1. История развития и современное состояние менеджмента. Исторические предпосылки менеджмента; эволюция управленческой мысли, вклад ученых в ее развитие; основные этапы развития менеджмента; история развития отечественного управления; особенности современного российского менеджмента. Краткий очерк возникновения, становления и развития деловых отношений, деловых организаций и управления организациями в России и других странах мира.	2	1	
Тема 2. Научные школы и направления теории менеджмента. Возникновение менеджмента как естественное следствие социально-экономического развития общества. Школа научного управления Ф.У. Тейлора. Генезис формирования и основные принципы. Школа административного управления А. Файоля. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Школа науки управления. Основные подходы, которые внесли значительный вклад в развитие менеджмента.	3	6	6
Тема 3. Методологические основы менеджмента. Понятие «менеджмент», его отличие от «управления»; цели науки и практики менеджмента; сущность управления и условия его осуществления; субъект и объект управления, система управления (менеджмента) и ее структура; методы управления; система подходов и принципов менеджмента и ее развитие.	2	6	6
Тема 4. Цикл процесса управления и функции менеджмента. Цикл процесса управления; технология процесса менеджмента; функции менеджмента, их классификация: общие, специальные и конкретные. Целеполагание, прогнозирование и планирование как общие функции менеджмента. Основные методы прогнозирования продаж. Принципы, лежащие в основе планирования. Виды планов, методы планирования. Организации как функция управления. Понятия мотивации и стимулирования. Категория и классификация потребности: первичные и вторичные. Побуждение.	4	2	

Вознаграждение. Традиционные способы мотивации. Сущность контроля. Факторы, обуславливающие необходимость контроля: неопределенность, предупреждение возникновения кризисных ситуаций, поддержание успеха, другие факторы. Виды контроля. Классификация контроля: предварительный контроль в отношении человеческих ресурсов, материальных ресурсов, финансовых ресурсов; текущий контроль, заключительный контроль. Этапы контроля: установки стандартов, измерения фактически достигнутых результатов, корректировки работы. Требования, предъявляемые к учету. Анализ. Координация или регулирование как общие функции менеджмента.			
Тема 5. Теории мотивации. Современные теории мотивации: содержательные теории, процессуальные теории, теории отношений. Процессуальные теории: теория ожиданий В. Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера. Содержательные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория потребностей Д. Макклелланда, теория ERG К. Альдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания В. Врума, модель Портера-Лоулера. Теории отношений: теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора, концепция Э. Шеина, теория Z. Оучи.	2	6	6
Тема 6. Организации и управление ими. Типы организационных структур. Понятие «организация» и ее признаки, отношения человека и организации, внутриорганизационные процессы; внутренняя и внешняя среда организации; горизонтальное и вертикальное разделение труда, уровни управления, структуризация деятельности организации, организационная структура управления организацией, типы организационных структур; современные тенденции в развитии организаций, новые типы организаций, стратегическое управление организацией и его процессы; эффективность управления.	3	1	
Тема 7. Внутренняя среда организации. Рассматриваются внутренняя среда организации, внутренние процессы и внутренние переменные. Понятие структуры управления. Уровни управления и подразделения. Иерархия организации. Понятие и категории задач: работа с людьми, работа с предметами, работа с информацией. Матрица SWOT-анализа, матрица возможностей, матрица угроз на организацию, метод составления профиля среды. Понятие миссия, цели и задачи организации. Миссия организации. Цели организации: цель роста организации, цель быстрого роста, цель стабильного роста, цель сокращения. Установление целей.	2	2	
Тема 8. Внешняя среда организации.	3	2	

Рассматривается понятие внешней среды организации. Основные характеристики внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия. Заинтересованные группы в бизнесе. Средства анализа элементов внешней среды организации. ПЭСТ-анализ. Прогнозирование и сценарии.			
Тема 9. Стратегическое управление организацией. Рассматривается сущность стратегического управления. Система стратегического управления. Типы стратегии бизнеса. Область выработки стратегии. Эталонные стратегии развития. Выработка стратегии фирмы. Матрица Томпсона и Стрикленда. Выполнение, стадии и область проведения стратегических изменений. Проблемы проведения стратегических изменений.	2	2	
Тема 10. Связующие процессы менеджмента: коммуникации и принятие решений. Рассматриваются сущность и содержание процессов коммуникации. Взаимодействие организации и среды. Коммуникация внутри организации. Коммуникационный процесс. Интеграция организации. Элементы и этапы процесса коммуникаций. Межличностные и организационные коммуникации. Информационные технологии в коммуникациях.	3	1	
Тема 11. Лидерство и власть в управлении. Рассматриваются понятия «власти» и «лидерства» в управлении; авторитет, личная власть; источники власти в организации; потребности во власти; природа и определение понятия лидерства; формальное и неформальное лидерство; менеджер и лидер; стили руководства; факторы, влияющие на выбор стиля руководства; подходы к изучению лидерства; традиционные концепции лидерства. Ситуационный подход в лидерстве. Адаптивное руководство.	2	1	
Тема 12. Организационная культура и управление изменениями. Рассматривается понятие конфликта. Источники возникновения конфликтов. Классификация конфликтов. Необходимость организации конфликтов. Управление изменениями. Сущность и классификация конфликтов: функциональный и дисфункциональный; внутриличностный и межличностный конфликты; конфликт между личностью и группой; межгрупповой конфликт. Типы поведения в конфликтных ситуациях. Агрессия и факторы, влияющие на нее. Социальная дилемма. Забастовка как вид социального напряжения. Типы забастовок. Понятие об управлении конфликтами. Принципы переговорных технологий. Организационный стресс и его природа. Причины стресса у сотрудников организации. Модель стрессовой реакции. Способы снижения стресса.	3	1	
Тема 13. Обеспечение эффективности деятельности	2	1	

сти организации. Рассматривается понятие и структура организационной культуры. Содержание организационной культуры. Развитие организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Подходы к измерению влияния культуры. Соответствие культуры принятой стратегии. Управление организационной культурой. Ситуационный подход и концепция управленческого выбора. Социальные, экономические и технологические факторы изменений. Политические факторы изменений. Организационное развитие. Природа и методы планируемых изменений.			
Тема 14. Проблемы современного менеджмента в России. Рассматриваются факторы эффективности. Критерии эффективности. Показатели эффективности. Методы повышения эффективности.	3	1	
Итого	36	36	18

ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Темв	Задание на практическую подготовку	Количество часов
Тема 2.Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения.	Анализ процессов принятия управленческих решений на примере различных организаций(кейсы).	6
Тема 3.Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения.	Участие в обсуждении проблемных ситуаций в управленческой деятельности(кейсы).	6
Тема 5.Методы разработки и принятия решения в условиях неопределенности и риска, их применение.	Проведение экономического обоснования принимаемых управленческих решений.	6

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Темы для самостоятельного изучения	Изучаемые вопросы	Количество часов	Формы самостоятельной работы	Методические обеспечения	Формы отчетности

Тема 1. История развития и современное состояние менеджмента.	Исторические предпосылки менеджмента; эволюция управленческой мысли, вклад ученых в ее развитие; основные этапы развития менеджмента; история развития отечественного управления; особенности современного российского менеджмента. Краткий очерк возникновения, становления и развития деловых отношений, деловых организаций и управления организациями в России и других странах мира.	4	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 2. Научные школы и направления теории менеджмента.	Возникновение менеджмента как естественное следствие социально-экономического развития общества. Школа научного управления Ф.У. Тейлора. Генезис формирования и основные принципы. Школа административного управления А. Файоля. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Школа науки управления. Основные подходы, которые внесли значительный вклад в развитие менеджмента.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 3. Методологические основы менеджмента.	Понятие «менеджмент», его отличие от «управления»; цели науки и практики менеджмента; сущность управления и условия его осуществления; субъект и объект управления, система управления (менеджмента) и ее структура; методы управления; система подходов и принципов менеджмента и ее развитие.	8	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 4. Цикл процесса управления и функции менеджмента.	Принципы, лежащие в основе планирования. Виды планов, методы планирования. Организации как функция управления. Понятия мотивации и стимулирования. Категория и классификация потребности: первичные и вторичные. Побуждение. Вознаграждение. Традиционные способы мотивации. Сущность контроля. Факторы, обуславливающие необходимость контроля: неопределенность, предупреждение возникновения кризисных ситуаций, поддержание успеха, другие факторы. Виды контроля. Классификация контроля: предварительный контроль в отношении человеческих ресурсов, материальных ресурсов, финансовых ресурсов; текущий контроль, заключительный контроль. Этапы контроля: установки стандартов, измерения фактически достигнутых результатов, корректировки работы. Требования, предъявляемые к учету. Анализ. Координация или регулирование как общие функции менеджмента.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 5. Теории мотивации.	Содержательные теории мотивации: теория потребностей А. Маслоу, двухфакторная модель Ф. Герцберга, теория потребностей Д. Макклеланда, теория ERG К. Альдерфера. Процессуальные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания В. Врума, модель Портера-Лоулера. Теории отношений: теория человеческого фактора Д. МакГрегора, концепция Э. Шеина, теория Z. Оучи.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий

Тема 6. Организация и управление ими. Типы организационных структур.	Понятие «организация» и ее признаки, отношения человека и организации, внутриорганизационные процессы; внутренняя и внешняя среда организации; горизонтальное и вертикальное разделение труда, уровни управления, структуризация деятельности организации, организационная структура управления организацией, типы организационных структур; современные тенденции в развитии организаций, новые типы организаций, стратегическое управление организацией и его процессы; эффективность управления.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 7. Внутренняя среда организации.	Внутренняя среда организации, внутренние процессы и внутренние переменные. Понятие структуры управления. Уровни управления и подразделения. Иерархия организации. Понятие и категории задач: работа с людьми, работа с предметами, работа с информацией. Матрица SWOT-анализа, матрица возможностей, матрица угроз на организацию, метод составления профиля среды. Понятие миссия, цели и задачи организации. Миссия организации. Цели организации: цель роста организации, цель быстрого роста, цель стабильного роста, цель сокращения. Установление целей.	10	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 8. Внешняя среда организации.	Понятие внешней среды организации. Основные характеристики внешней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия. Заинтересованные группы в бизнесе. Средства анализа элементов внешней среды организации. ПЭСТ-анализ. Прогнозирование и сценарии.	8	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 9. Стратегическое управление организацией.	Сущность стратегического управления. Система стратегического управления. Типы стратегии бизнеса. Область выработки стратегии. Эталонные стратегии развития. Выработка стратегии фирмы. Матрица Томпсона и Стрикленда. Выполнение, стадии и область проведения стратегических изменений. Проблемы проведения стратегических изменений.	8	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 10. Связующие процессы менеджмента: коммуникации и принятие решений.	Сущность и содержание процессов коммуникации. Взаимодействие организации и среды. Коммуникация внутри организации. Коммуникационный процесс. Интеграция организации. Элементы и этапы процесса коммуникаций. Межличностные и организационные коммуникации. Информационные технологии в коммуникациях.	8	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий

Тема 11. Лидерство и власть в управлении.	Личная власть; источники власти в организации; потребности во власти; природа и определение понятия лидерства; формальное и неформальное лидерство; менеджер и лидер; стили руководства; факторы, влияющие на выбор стиля руководства; подходы к изучению лидерства; традиционные концепции лидерства. Ситуационный подход в лидерстве. Адаптивное руководство.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 12. Организационная культура и управление изменениями.	Источники возникновения конфликтов. Классификация конфликтов. Необходимость организации конфликтов. Управление изменениями. Сущность и классификация конфликтов: функциональный и дисфункциональный; внутриличностный и межличностный конфликты; конфликт между личностью и группой; межгрупповой конфликт. Типы поведения в конфликтных ситуациях. Агрессия и факторы, влияющие на нее. Социальная дилемма. Забастовка как вид социального напряжения. Типы забастовок. Понятие об управлении конфликтами. Принципы переговорных технологий. Организационный стресс и его природа. Причины стресса у сотрудников организации. Модель стрессовой реакции. Способы снижения стресса.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 13. Обеспечение эффективности деятельности организации.	Содержание организационной культуры. Развитие организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Подходы к измерению влияния культуры. Ответствие культуры принятой стратегии. Управление организационной культурой. Ситуационный подход и концепция управленческого выбора. Социальные, экономические и технологические факторы изменений. Политические факторы изменений. Организационное развитие. Природа и методы планируемых изменений.	6	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Тема 14. Проблемы современного менеджмента в России.	Факторы эффективности. Критерии эффективности. Показатели эффективности. Методы повышения эффективности.	8	Подготовка к практическим занятиям, подготовка рефератов, изучение литературы	Программа курса, учебная литература по дисциплине	Опрос, выполнение тестовых заданий
Итого		96			

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
--------------------------------	--------------------

ДПК-2. Способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, подготовить аналитический обзор или отчет по финансам и инвестициям	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа
СПК-1. Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа

5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
ДПК-2	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории Уметь: использовать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории Владеть: методами и приемами профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	Опрос, Выполнение тестовых заданий Презентация	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания выполнения тестового задания Шкала оценивания презентации
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: профессиональные задачи на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории Уметь: определять характер профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории Владеть: навыками определения профессиональных задач на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории	Опрос, Выполнение тестовых заданий Презентация Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания выполнения тестового задания Шкала оценивания презентации Шкала

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
					оценивания практической подготовки
СПК-1	Пороговый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Уметь: обрабатывать и анализировать данные для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Владеть: методами и приемами сборки, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	Опрос, Выполнение тестовых заданий Презентация	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания выполнения тестового задания Шкала оценивания презентации
	Продвинутый	1. Работа на учебных занятиях 2. Самостоятельная работа	Знать: традиционный и нетрадиционный сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Уметь: определять методы сборки, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем Владеть: навыками сборки, обра-	Опрос, Выполнение тестовых заданий Презентация Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания выполнения тестового задания Шкала оценивания презентации Шкала оценивания прак-

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
			ботки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем		тической подготовки

Шкала оценивания выполнения тестового задания

Написание теста оценивается по шкале от 0 до 15 баллов.

15 баллов (80-100% правильных ответов)

10-14 баллов (70-75 % правильных ответов)

8-10 баллов (50-65 % правильных ответов)

0-6 баллов (менее 50 % правильных ответов)

Шкала оценивания презентации

Выполнение презентации от 0 до 15 баллов.

Критерии оценивания	Интервал оценивания
Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.	13-15
Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.	10-12
Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.	7-9
Затрудняется при выполнении практических задач, в выполнении своей роли, работа проводится с опорой на преподавателя или других студентов.	0-6

Шкала оценивания опроса

Опрос оценивается от 0 до 15 баллов.

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-3
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-3
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-4
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-5

Шкала оценивания практической подготовки

Выполнение практической подготовки от 0 до 15 баллов.

Критерии оценивания	Интервал оценивания
Даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены практические задачи; при ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов; ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности; показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии.	13-15
Даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов; ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.	10-12
Даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач студент использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов и экспресс оценки показателей эффективности управления организацией, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны дополнительные ответы.	7-9
Затрудняется при выполнении практических задач, в выполнении своей роли, работа проводится с опорой на преподавателя или других студентов.	0-6

5.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерные задания к текущему контролю

Вопросы к экзамену по дисциплине:

1. Исторические предпосылки менеджмента
2. Этапы развития менеджмента
3. Научные школы менеджмента
4. Основные подходы, которые внесли значительный вклад в развитие управленческой науки.
5. Развитие отечественного управления
6. Современный российский менеджмент
7. Японская модель менеджмента
8. Американская модель менеджмента
9. Сравнительная характеристика японской и американской моделей менеджмента
10. Теория Х и теория У
11. Теория 7-S
12. Теория Z
13. Управление и менеджмент
14. Виды менеджмента
15. Сущность и система управления (менеджмента)
16. Научные подходы к менеджменту
17. Принципы менеджмента
18. Понятие и классификация методов управления
19. Процесс и функции управления
20. Функция менеджмента «планирование»
21. Функция менеджмента «организация»
22. Функция менеджмента «мотивация»
23. Функция менеджмента «контроль»
24. Функция менеджмента «координация»
25. Цикл процесса управления. Учет, контроль и анализ как общие функции менеджмента
26. Цикл процесса управления. Прогнозирование и планирование как общие функции менеджмента
27. Теории мотивации
28. Декомпозиция функциональной структуры управления организацией
29. Информация и коммуникации в управлении
30. Управленческие решения
31. Понятие и классификация организаций
32. Внутренняя и внешняя среда организаций
33. Структуризация деятельности организаций
34. Типы стратегий бизнеса. Эталонные стратегии развития
35. Выработка стратегии фирмы. Шаги определения стратегии
36. Выбор стратегии. Ключевые факторы, учитываемые при выработке стратегии
37. Выполнение стратегии. Стадии выполнения стратегии
38. Области проведения стратегических изменений.
39. Стилъ руководства. Сравнительный анализ авторитарного, демократического и либерального стилей руководства.
40. Природа конфликта в организации. Основные стадии развития конфликта.
41. Современный менеджер: понятие, личные и деловые качества, функции.

Примерный перечень вопросов для опроса

1. Типы организационных структур
2. Линейная структура управления, ее достоинства и недостатки
3. Функциональная структура управления, ее достоинства и недостатки
4. Линейно-функциональная структура управления, ее достоинства и недостатки
5. Матричная структура управления, ее достоинства и недостатки
6. Дивизиональная структура управления, ее достоинства и недостатки
7. Основные организационно-правовые формы
8. Современные тенденции в развитии организаций. Новые типы организаций
9. Сущность стратегического управления
10. Система стратегического управления
11. Анализ внешней среды: макроокружения и непосредственного окружения
12. Анализ внутренней среды
13. Метод SWOT-анализа
14. Миссия организации: широкое и узкое понимание миссии
15. Понятие о цели организации. Классификация целей организации. Целевая структура управления организацией.
16. Установление целей организации. Фазы процесса выработки целей

Темы презентаций

1. Современные проблемы управления.
2. Национально-региональные модели управления.
3. Истоки и тенденции развития российского управления.
4. Потребность в системе управления.
5. Информационные системы и технологии как ресурсы управления.
6. Процесс и модели принятия управленческих решений.
7. Управленческими коммуникациями.
8. Источники власти в управлении организацией.
9. Партнерство в процессах менеджмента.
10. Современные концепции мотивации.
11. Тенденции развития стиля управления.
12. Влияние конфликтов на управление.
13. Инновационность и стратегии развития.
14. Зарубежный и отечественный опыт управления качеством.
15. Современные концепции управления: процессный, системный и ситуационный подходы.
16. Управление: сущность и содержание.
17. Современные западные теории менеджмента.
18. Развитие теории и практики управления в России.
19. Основные подходы к управлению.
20. Функции менеджмента в рыночной организации.
21. Принципы управления организацией и персоналом.
22. Выбор рациональных и адекватных методов управления в сложившейся ситуации в условиях рыночных отношений.
23. Эффективность управленческого труда.
24. Процесс управления с позиции ситуационного подхода.
25. Место и роль системного подхода в управлении.
26. Этические аспекты управления.
27. Нетрадиционные системы стимулирования труда на производстве.
28. Повышение конкурентоспособности фирмы.
29. Управление по результатам.

30. Традиционные системы стимулирования труда.
31. Принятие управленческого решения как организационный процесс.
32. Сопротивление изменениям в организации.
33. Достоинства и ограничения организационного развития.
34. Система приоритетов принципов управления в условиях кризисного состояния организации.
35. Влияние субъективных факторов на формирование системы и механизма управления.
36. Соотношение основных функций менеджмента с позиций самоуправления.
37. Критерии оценки качества уровня управления в организации.
38. Результативность и эффективность работы российских топ - менеджеров.
39. Формы активизации работы подчиненных.
40. Ключевые факторы выбора организационной стратегии развития.
41. Взаимоотношения в рабочей группе.
42. Социально-психологический климат и коммуникативные барьеры в трудовой группе.
43. Современный российский менеджер: социально - демографический портрет.
44. Типология российских руководителей.
45. Отношения власти в системе управления.
46. Конструктивные конфликты в организации.
47. Личностные факторы возникновения конфликтов.

Примерные тестовые задания

Тема 1. История развития и современное состояние менеджмента

1. *Группа людей может называться организацией, если присутствуют следующие признаки (выберите несколько):*
 - а) совместный труд;
 - б) единые цели;
 - в) наличие структурных подразделений;
 - г) взаимосвязь в процессе трудовой деятельности;
 - д) наличие производства.
2. *Главной задачей менеджера является:*
 - а) эффективное использование ресурсов;
 - б) подбор и расстановка персонала;
 - в) получение максимальных результатов;
 - г) координация работы подчиненных;
 - д) снижение затрат на производство единицы продукции;
 - е) максимум отдачи от имеющихся ресурсов.
3. *Менеджмент и управление — это:*
 - а) одно и то же;
 - б) разные, не связанные друг с другом понятия;
 - в) взаимосвязанные процессы, в которых менеджмент является функцией управления;
 - г) взаимосвязанные процессы, в которых управление является функцией менеджмента.
4. *Расставьте функции менеджмента в логически взаимосвязанной последовательности.*
 - а) координация — планирование — мотивация — контроль — организация;
 - б) планирование — мотивация — координация — организация — контроль;
 - в) мотивация — организация — планирование — координация — контроль;
 - г) координация — планирование — организация — мотивация — контроль.
5. *Вы являетесь руководителем фирмы. Умеете ли вы мотивировать деятельность работников? Да — 1 балл, нет — 0 баллов.*
 - а) принимаете ли вы на работу сотрудников на руководящие должности без рекомендации?
 - б) хотели бы вы иметь время для общения с сотрудниками вне служебного регламента?
 - в) даете ли вы оценку профессиональных качеств сотрудников при личных беседах?

- г) интересуется ли вас творчество сотрудников за рамками распорядка?
- д) получают ли сотрудники от вас задания, на которые у вас лично нет времени и сил?
- е) можете ли вы накричать на провинившегося сотрудника?
- ж) поручаете ли вы сотрудникам представлять фирму за ее пределами?
- з) информируете ли вы сотрудников о положении дел в фирме?
- и) способны ли вы уволить весь персонал фирмы и нанять новый, если убытки фирмы растут?
- к) в состоянии ли вы правильно оценить производственный климат в вашей фирме и аргументировать свои выводы?
- л) соглашаетесь ли вы с мнениями ваших сотрудников, если они не совпадают с вашим?
6. *К каким школам менеджмента относятся следующие положения?*
- а) основная задача руководителя должна состоять в том, чтобы проявлять заботу о подчиненных;
- б) традиционные методы выполнения работы уступают место рациональной организации труда с установленными правилами поведения работников;
- в) при решении производственных задач словесные рассуждения и описательный анализ заменяются символами и количественными значениями;
- г) применив универсальные принципы управления, можно повысить эффективность работы организации.
7. *Среди указанных ниже положений одно является неверным. Назовите его.*
- а) управление имеет более длительную историю, чем менеджмент;
- б) менеджер не обязательно должен быть руководителем и иметь подчиненных;
- в) менеджер является собственником предприятия, предприниматель таковым не может быть;
- г) в каждом предприятии менеджеры выполняют общие основные функции;
- д) для современной компании учет внешних факторов имеет более важное значение, чем внутренних факторов.
8. *Какие функции менеджмента представлены в следующих случаях?*
- а) в процессе работы фирмы требуется согласованность всех ее подразделений;
- б) заработная плата персонала снизилась в связи с уменьшением объема продаж;
- в) были установлены участки, на которых допускался брак;
- г) перспективой развития предприятия предусматривается освоение выпуска нового вида продукции;
- д) решением руководства компании осуществлен переход на двухсменный режим работы.
9. *Назовите правильный ответ на вопрос.*

Вопрос	Ответ
1. Как называется работник, выполняющий функции менеджмента?	Руководитель, менеджер, управляющий
2. Какая школа менеджмента разработала универсальные принципы управления?	Классическая, административная, количественная
3. Назовите функцию менеджмента, выполнение которой обеспечивает распределение работников по рабочим местам.	Мотивация, контроль, организация, планирование
4. Кого следует считать одним из основоположников теории менеджмента?	Г. Форд, Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер
5. В какой стране возник менеджмент?	Англия, США, Германия
6. Можно ли говорить, что в каждой стране менеджмент не должен учитывать национальных особенностей?	Можно, нельзя

10. Почему менеджмент не может развиваться в условиях административно-командной экономики?

- а) директивное планирование не позволяло предприятиям самостоятельно осуществлять свою деятельность;
- б) отсутствовала конкуренция между предприятиями;
- в) идеологические установки рассматривали менеджмент как элемент капиталистической экономики;
- г) все ответы можно считать верными.

Тема 2. Научные школы и направления теории менеджмента

1. Возникновение практики управления было связано с:

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

2. Менеджмент выделился в самостоятельную область знаний в:

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

3. Основным теоретическим источником современных концепций менеджмента стало учение:

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

4. Родиной менеджмента является:

- а) Франция;
- б) США;
- в) Россия;
- г) Англия;
- д) Германия.

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

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

6. Представители ... школы впервые описали принцип управления — единоначалие.

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

7. Понятие «менеджмент» преимущественно следует использовать в:

- а) в естественных системах;
- б) в предпринимательских, корпоративных структурах;
- в) в социально-экономических системах;
- г) в иерархических структурах;

д) во всех управленческих структурах.

8. У истоков школы научного управления стоял:

- а) А. Файоль;
- б) Д. Гетти;
- в) М. Фоллетт;
- г) Ф. Тейлор;
- д) Э. Мейо;

9. Наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления внес:

- а) А. Файоль;
- б) Д. Гетти;
- в) М. Фоллетт;
- г) Ф. Тейлор;
- д) Э. Мейо.

10. Менеджмент — это:

- а) теория и практика управления;
- б) главный принцип управления;
- в) исключительно теория управления;
- г) исключительно практика управления.

11. Представители ... школы ратовали за повышение заботы руководителей о подчиненных.

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

12. Исследования ученых школы ... базировались на использовании данных точных наук.

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

13. Основных подходов в развитии управленческой науки существует ...:

- а) четыре;
- б) три;
- в) пять;
- г) шесть;
- д) два

Тема 3. Методологические основы менеджмента

1. Соотношение понятий управление и менеджмент следующее:

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

2. Экономические методы управления основываются на:

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

3. Принципы управления — это:

- а) основные методы управления;

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

4. *Управление — это:*

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

5. *Общие методы управления:*

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

6. *Система управления в элементарном виде включает в себя:*

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

7. *Субъект управления — это:*

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

8. *Социально-психологические методы управления основываются на:*

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

9. *Методы управления — это:*

- а) закономерности управления;
- б) основные правила управления;
- в) управленческие законы;
- г) способы воздействия субъекта на объект;
- д) методы работы менеджеров.

10. *Административные методы управления основываются на:*

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

11. *Укажите, какие группы предложенных функций наиболее точно отражают перечень социально-психологических методов.*

	Верно	Неверно
Принятие решений, мотивация, коммуникации		
Мотивация, делегирование		
Мотивация, регулирование, делегирование		
Делегирование, мотивация, планирование		

12. *Укажите, в какой форме осуществляется систематическое делегирование линейных полномочий в организации:*

	Верно	Неверно
В принятой производственной структуре		
В системе должностных инструкций и положений о службах организации		
В положениях о стимулировании оплаты труда		

13. Расположите перечисленные в таблице виды потребностей человека по их уровням в соответствии с теорией Маслоу?

Вид потребности	Уровень потребности в соответствии с теорией Маслоу					
	первый	второй	третий	четвертый	пятый	отсутствует
Потребность в питании Потребность в транспорте Потребность в защищенности Потребность самовыражения Потребность в деньгах Потребность в коммуникациях Потребность в образовании Потребность признания Потребность в отдыхе						

14. Отметьте, какие основные категории и понятия используются при реализации методов управления.

	Верно	Неверно
Потребности		
Спрос		
Побуждение		
Цена		
Стимул		
Вознаграждение		

15. Оцените следующие высказывания:

	Верно	Неверно

Мотивация к эффективному труду может основываться на эмоциях и традициях Ориентированный на сотрудников стиль руководства предусматривает постоянный контроль персонала Ориентированный на сотрудников стиль руководства предусматривает широкое делегирование персоналу задач и полномочий Авторитарный стиль руководства приводит к перегрузке руководителя Демократичный стиль руководства приводит к слабой мотивации сотрудников		
--	--	--

Тема 4. Цикл процесса управления и функции менеджмента

1. *В процессе практической работы менеджерам следует опираться на следующие виды планов:*

- а) только оперативные или стратегические;
- б) стратегические с обоснованием основных направлений оперативной деятельности по различным составляющим: производство, транспортировка, торговля, финансовая деятельность и др.;
- в) взаимоувязанную систему планов с учетом оперативной деятельности и стратегии развития организации.

2. *Планы для менеджеров организации должны быть:*

- а) документом, в основных чертах обеспечивающим организованность работы;
- б) документом, жестко и однозначно регламентирующим предстоящую работу организации;
- в) для различных иерархических уровней менеджеров, имеющих разную степень жесткой регламентации (для одних планы — это «слуга», для других — «господин»).

3. *Непрерывность планирования в организации опирается на следующие варианты:*

- а) планы необходимы как средство постоянства обеспечения организованности в работе;
- б) необходимость наличия ежегодных планов как системы ежемесячных, еженедельных и ежедневных планов;
- в) необходимость систематической разработки всей совокупности планов как инструмента для уточнения и корректировки ранее разработанных планов.

4. *«Цикличность» планов определяется:*

- а) объективным характером повторяемости в практической деятельности подразделений, групп и отдельных сотрудников («день за днем», «неделя за неделей», «месяц за месяцем» и т.д.);
- б) необходимостью разрабатывать и систематически уточнять планы работы сотрудников, технологических процессов и финансовой деятельности;
- в) необходимостью повторять наиболее успешные действия и не допускать в дальнейшем выявленных ошибок.

5. *Бизнес-план представляет собой:*

- а) документ по осуществлению бизнес-деятельности;
- б) документ, в котором главным образом обосновывается предстоящая финансовая сторона деятельности организации;
- в) план, который является «товаром», т.е. разрабатывается на «продажу» предстоящей деятельности любым заинтересованным лицам (банки, инвесторы и др.).

6. *При оперативном планировании в качестве основных, важнейших и целесообразных элементов могут использоваться:*

- а) система целей, результаты прогноза; программа последовательности действий по достижению целей; временные и финансовые показатели (составляющие), а также порядок «реализации» результатов деятельности на рынке («политика» поведения в складывающихся условиях);

- б) внутренние факторы и составляющие внешней среды, которые определяют функциональную деятельность организации;
- в) факторы и элементы, которые образуются в результате изменившихся ситуативных условий на рынке.

7. *Планируемые элементы имеют следующие рейтинговые значения:*

- а) постоянные рейтинговые характеристики независимо от специфики планов и сроков выполнения плана;
- б) оценка различных значений в зависимости от направленности планов (производственные, подготовки сотрудников, управления, финансовые и др.);
- в) не оцениваются по рейтинговым показателям и не имеют оценочных характеристик.

8. *Порядок разработки элементов и содержание каждого элемента:*

- а) не могут быть формализованы и «технологизированы» по причине постоянно изменяющихся условий;
- б) в определенной мере формализованы и существуют определенные «технологии» разработки некоторых элементов и частей планов;
- в) уже имеются определенные «технологии» осуществления процесса планирования и требуются только «приспособления» под специфику функционирования организации.

9. *Существующие «технологии» планирования касаются:*

- а) обоснования наиболее сложных и трудоемких элементов в планах;
- б) рассмотрения самых простых составляющих в планах;
- в) определенной последовательности элементов независимо от их сложности и трудоемкости.

10. *К числу наиболее «технологизированных» и формализованных элементов функций планирования следует отнести:*

- а) те, которые разрабатывались по мере развития менеджмента (систему целеполагания и обоснования целей, содержание прогнозирования и характер человеческих отношений);
- б) те, которые разрабатывались по мере развития теории планирования;
- в) те, которые являлись определенным «тормозом» (по времени и другим ресурсным составляющим) в практической работе менеджеров.

11. *Функция контроля приобретает стратегическое значение в случае:*

- а) производства товаров массового спроса;
- б) проведения инвентаризации;
- в) необходимости обеспечить абсолютную надежность технологии или изделия;
- г) необходимости достижения всех целей, не допускающих количественной оценки.

12. *Цели организации очень важны для успешного функционирования системы контроля, в связи с чем:*

- а) цели всегда надо обсуждать;
- б) когда цели требуют обсуждения и обсуждаются, это создает предпосылки для эффективного контроля;
- в) цели всегда должны устанавливаться сверху без обсуждения;
- г) обсуждение целей бесполезно всегда.

13. *Укажите правильное утверждение о стандарте ИСО 9000:*

- а) неприменимы для российских условий;
- б) обязательны для соблюдения в российских условиях;
- в) применение их отечественными товаропроизводителями возможно в меру целесообразности;
- г) соблюдение их западными товаропроизводителями находится под контролем государства.

14. *Функция контроля обычно наиболее полно выражена в случае:*

- а) либерального стиля руководства;
- б) авторитарного стиля руководства;
- в) демократического стиля руководства;
- г) высокого профессионализма контролируемого персонала.

15. *Традиционными формами реализации контроля являются (выберите несколько):*

- а) выборочный контроль;
 - б) скрытый контроль;
 - в) заключительный контроль;
 - г) операционный контроль.
15. *Компьютеризированная система контроля (выберите несколько):*
- а) способствует расширению коммуникативных связей в форме очного общения;
 - б) позволяет осуществлять контроль с большей оперативностью;
 - в) позволяет расширить сеть внешних источников информации;
 - г) создает специфические проблемы в части защиты информации.

Тема 5. Теории мотивации

1. *К первым традиционным механизмам мотивации в научном менеджменте Ф.У. Тейлора относят (выберите несколько):*

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

2. *Современные теории мотивации принято делить:*

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

3. *Критерий «доминирование неудовлетворенных потребностей над удовлетворенными» указал:*

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

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

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

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

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

6. *Повышают ли «гигиенические факторы» трудовую активность?*

- в) да;
- б) нет.

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

- а) К. Альдерфер;
- б) Ф. Герцберг;
- в) А. Маслоу;

- г) М. Портер;
- д) МакКлелланд.
- 8. Премии должны быть общими и распространенными?
 - а) да;
 - б) нет.
- 9. Обратную связь легче обеспечить на отдельном фрагменте работы?
 - а) да;
 - б) нет.
- 10. О приверженности менеджеров организации к «теории X» или к «теории Y», по МакГрегору, свидетельствуют следующие действия:
 - а) контроль за временем явки на работу;
 - б) составление должностных инструкций;
 - в) заслушивание отчетов руководителей на Совете директоров;
 - г) формулирование целевых команд для решения управленческих задач;
 - д) принятие решений посредством голосования членов организации.
- 11. Насколько работа обеспечивает свободу и независимость работника при выработке графика выполнения работы и действий, используемых для достижения нужного результата, — это:
 - а) обратная связь;
 - б) важность работы;
 - в) автономия;
 - г) разнообразие умений и навыков;
 - д) целенаправленность, целостность работы.
- 12. В теории ожиданий В. Врум среди факторов, мотивирующих работника к достижению результата, выделил следующие (выберите несколько):
 - а) приоритетность неудовлетворенных потребностей;
 - б) две группы потребностей (факторов мотивации);
 - в) мотиваторы;
 - г) положительная или отрицательная валентность;
 - д) ожидание.

Тема 6. Организации и управление ими. Типы организационных структур

- 1. Социальная организация — это:
 - а) объединение людей по интересам;
 - б) технические средства, выполняющие задания человека;
 - в) производственный коллектив;
 - г) неформальная организация;
 - д) все ответы правильные.
- 2. Социальная организация в рыночной экономике:
 - а) открытая система;
 - б) закрытая система;
 - в) мягкая система;
 - г) жесткая система;
 - д) правильных ответов нет,
- 3. Линейная система управления в социальных организациях применяется для:
 - а) предприятий большой размерности;
 - б) предприятий средней размерности;
 - в) предприятий со сложной технологией производства;
 - г) небольших предприятий.
- 4. Схема управления «звезда» применяется:
 - а) для небольших организаций с динамично меняющейся технологией • производства и номенклатуры продукции;

- б) для средних предприятий с устойчивой номенклатурой;
- и) при филиальной структуре социальной организации; г) все ответы правильные.
- 5. *При среднем уровне социальных и экономических связей социальная организация:*
 - а) неустойчивая;
 - б) слабая;
 - и) конфликтная;
 - г) все ответы правильные.
- 6. *При слабых социальных и сильных экономических связях социальная организация:*
 - а) слабая;
 - б) средняя;
 - в) конфликтная формальная и сильная неформальная организация;
 - г) конфликтная;
 - д) правильных ответов нет.
- 7. *При слабых экономических и сильных социальных связях социальная организация:*
 - а) неустойчивая;
 - б) сильная;
 - в) конфликтная формальная и сильная неформальная;
 - г) правильных ответов нет.
- 8. *К социальным связям относятся:*
 - а) стимулирование;
 - б) ответственность;
 - в) отношения по уровням управления;
 - г) правильных ответов нет.
- 9. *К экономическим связям относятся:*
 - а) межличностные отношения;
 - б) льготы;
 - в) прожиточный уровень.
- 10. *Столкновение как ступень противоречий означает:*
 - а) глобальная цель — единая;
 - б) общая цель — единая;
 - в) средства и методы — сходные;
 - г) все ответы неправильные.

Тема 7. Внутренняя среда организации

- 1. *Внутренняя среда организации — это:*
 - а) капитал, технология, люди;
 - б) нельзя дать точное определение, так как каждая организация имеет свой набор компонентов;
 - в) часть общей среды, которая находится в рамках организации;
 - г) все перечисленное неверно.
- 2. *Наиболее типичными слабыми сторонами организации являются:*
 - а) нехватка производственных мощностей и устаревшее оборудование;
 - б) низкое качество трудовых ресурсов;
 - в) денежные трудности;
 - г) устаревшая продукция;
 - д) все перечисленное верно.
- 3. *Понятие «культура организации» включает:*
 - а) приятные манеры и правильную речь сотрудников;
 - б) высокий уровень образования персонала;
 - в) дружный, сплоченный коллектив;
 - г) ценности, убеждения, установки и образ поведения, принятые в организации.
- 4. *Необходимость анализа среды организации связана с:*

- а) повышением эффективного использования ресурсов;
 - б) динамичностью внешней среды;
 - в) адаптацией к внешней среде с целью выживания;
 - г) разработкой стратегии развития, способствующей достижению цели организации.
5. *К источникам информации о среде организации относятся:*
- а) личный опыт;
 - б) статистические данные и бухгалтерская отчетность;
 - в) нижестоящие менеджеры и работники фирмы;
 - г) все перечисленное верно.
6. *Сильные стороны организации — это:*
- а) любые виды ее деятельности;
 - б) квалифицированный персонал;
 - в) ресурсы, которые она контролирует;
 - г) внутренние факторы, определяющие ее успех.
7. *Слабые стороны организации — это:*
- а) узкий ассортимент выпускаемой продукции;
 - б) финансовые трудности;
 - в) высокие налоги;
 - г) внутренние факторы, приводящие к ее провалу.
8. *Благоприятные возможности организации — это:*
- а) получение льготного кредита;
 - б) освоение новых рынков сбыта;
 - в) назначение нового компетентного руководителя;
 - г) положительные факторы внешней среды.
9. *Угрозы организации — это:*
- а) ужесточение законов по охране окружающей среды;
 - б) рэкет;
 - в) отрицательные факторы внешней среды;
 - г) глобализация экономических процессов.
10. *Метод оценки среды «5 x 5» включает:*
- а) пять вопросов о пяти факторах внешней среды;
 - б) анализ пяти внутренних переменных организации и пяти внешних факторов среды;
 - в) анализ пяти сильных и пяти слабых сторон организации;
 - г) все ответы неверны.
11. *SWOT-анализ используется для оценки:*
- а) сильных и слабых сторон организации;
 - б) возможностей и угроз организации;
 - в) среды организации с целью определения ее стратегии;
 - г) все ответы неверны.

Тема 8. Внешняя среда организации

1. *Основными характеристиками внешней среды являются:*
- а) взаимозависимость факторов внешней среды;
 - б) изменчивость и сложность внешней среды;
 - в) неопределенность факторов внешней среды;
 - г) все ответы верны.
2. *К факторам прямого воздействия относятся:*
- а) поставщики, потребители, конкуренты, законы и государственные органы, контактные аудитории;
 - б) международные события, состояние экономики, социокультурные факторы;
 - в) все ответы неверны.

3. *К факторам косвенного воздействия относятся:*
- а) все факторы, оказывающие влияние на организацию;
 - б) правительственные учреждения;
 - в) состояние экономики, политические и социокультурные факторы, научно-технический прогресс, глобализация;
 - г) все ответы неверны.
4. *Какие события будущего относятся к предсказуемым?*
- а) климатические условия в средней полосе России;
 - б) спрос российских школьников на учебники в 2015 г.;
 - в) сколько пакетов молока будет продано в следующем месяце в ближайшем магазине;
 - г) точная температура воздуха на 1 мая в г. Москве.
5. *Организация не может целесообразно влиять на:*
- а) факторы внутренней среды;
 - б) факторы прямого воздействия;
 - в) факторы косвенного воздействия;
 - г) факторы прямого и косвенного воздействия.
6. *В теории управленческой мысли факторы внешней среды становятся предметом анализа:*
- а) с начала XX в.;
 - б) в конце 50-х годов;
 - в) в середине 70-х годов;
 - г) все ответы неверны.

Тема 9. Стратегическое управление организацией

1. *К эталонным стратегиям развития организации и бизнеса относят следующие группы (выберите несколько):*
- а) стратегии целенаправленного перехода в другой бизнес;
 - б) стратегии интегрированного роста;
 - в) стратегии концентрированного роста;
 - г) стратегии обратной горизонтальной интеграции;
 - д) стратегии диверсифицированного роста.
2. *Является ли «видение» организации прямым следствием осуществления стратегического аудита ее ресурсов?*
- а) да;
 - б) нет.
3. *Создание магазина тканей при текстильном комбинате — это стратегия:*
- а) развития продукта;
 - б) «снятия сливок»;
 - в) вертикальной интеграции;
 - г) горизонтальной диверсификации;
 - д) «флангового охвата».
4. *Среди «пяти сил Портера» присутствуют (выберите несколько):*
- а) товары-заменители;
 - б) сила менеджмента компании;
 - в) сила потребителей в торговле;
 - г) сила госрегулирования;
 - д) крепость стратегических альянсов.
5. *SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение (выберите несколько):*
- а) конкурентных преимуществ;
 - б) сильных сторон фирмы;
 - в) благоприятных возможностей для бизнеса;

- г) слабых сторон организации;
 - д) угроз для бизнеса.
6. Матрица «Дженерал электрик» — «МакКинси» основана на оценке следующих параметров бизнес-единиц (выберите несколько):
- а) привлекательность отрасли;
 - б) темп роста спроса;
 - в) доля рынка;
 - г), позиция бизнес-единицы;
 - д) конкурентные преимущества.
7. Подлежат ли делегированию функции стратегического управления президента фирмы?
- а) да;
 - б) нет.
8. Формулировка миссии коммерческого предприятия будет неполной без учета интересов общества:
- а) да;
 - б) нет.
9. К числу «пяти сил Портера» непосредственно относятся (выберите не сколько):
- а) сила госрегулирования;
 - б) возможность появления новых конкурентов;
 - в) наличие технологических преимуществ;
 - г) сила поставщиков в торговле;
 - д) совместно разделяемые ценности.
10. SWOT-анализ основан на выявлении следующих характеристик (выберите несколько):
- а) сильные стороны фирмы;
 - б) угрозы для бизнеса;
 - в) привлекательность отрасли;
 - г) благоприятные возможности для бизнеса;
 - д) слабые стороны организации.
11. Матрица Бостонской консалтинговой группы основана на анализе характеристик (выберите несколько):
- а) привлекательность отрасли;
 - б) интенсивность соперничества;
 - в) темп роста спроса;
 - г) доля рынка;
 - д) благоприятные возможности для бизнеса.
12. К третьей группе эталонных стратегий относят (выберите несколько):
- а) стратегию горизонтальной диверсификации;
 - б) стратегию сбора урожая;
 - в) стратегию вперед идущей вертикальной интеграции;
 - г) стратегию сегментации и позиционирования на рынке;
 - д) стратегию конгломератной диверсификации.

Тема 10. Связующие процессы менеджмента: коммуникации и принятие решений

Тест включает в себя тридцать утверждений, с которыми можно либо согласиться, либо нет.

1. Управленческое решение всегда логично и рационально.
2. Бездействие иногда может являться решением.
3. Решение — это функция менеджмента.
4. Решение всегда связано с риском и неопределенностью.
5. Человек проявляет больше энтузиазма в реализации решений, если он принимает его сам, а не получает его со стороны.
6. Решение всегда носит проблемный характер.
7. Способ принятия решения не влияет на его эффективное исполнение.
8. Невыслушанный член группы при обсуждении решения вправе не выполнять его.

9. Любое изменение во внешней среде вызывает необходимость принять соответствующее решение.
10. Принятию решения должно предшествовать осознание его цели.
11. Решение должно быть результатом импульсивного действия.
12. Менеджер, принимая решение, всегда уверен, что располагает полностью достоверной информацией.
13. Если принятое решение оптимально, то это означает и его оптимальное выполнение.
14. Компьютеризация выработки решений освобождает менеджера от ответственности за его неблагоприятные последствия.
15. Правильное решение всегда интересует исполнителя.
16. Настроение руководителя влияет на правильность выбранного решения.
17. Настроение исполнителя не влияет на процесс выполнения решения.
18. Порядок принятия решений определяется стилем руководства.
19. Контроль за выполнением решения не всегда необходим.
20. Правильное решение избавляет от проблем в будущем.
21. Правильное решение может потребовать корректировки.
22. Руководство организации всегда знает о существовании проблемы.
23. Проблема всегда допускает альтернативное решение.
24. Исполнитель должен понимать цель принятого решения.
25. Исполнитель всегда отвечает за успешную реализацию решения.
26. Оценка альтернатив является обязанностью исполнителей.
27. Руководитель мотивирует исполнителей в зависимости от содержания решения.
28. Моделирование процесса принятия решений гарантирует их правильность и успешную реализацию.
29. Выполнение принятого решения всегда поручается более компетентному исполнителю.
30. Возникшая проблема всегда обостряется в отсутствие ее решения.

Тема 11. Лидерство и власть в управлении

1. *Власть — это:*
 - а) возможность влиять на других;
 - б) специфическое воздействие на подчиненных;
 - в) совокупность способов воздействия на подчиненных;
 - г) любое влияние на людей.
2. *Законная власть основана на:*
 - а) на вознаграждении;
 - б) на вере в права руководителя;
 - в) на положительном примере;
 - г) на принуждении;
 - д) на вере в знания руководителя.
3. *Формы влияния менеджеров на подчиненных существуют следующие:*
 - а) убеждение, участие;
 - б) формальное, неформальное;
 - в) экспертное, законное;
 - г) системное, ситуационное.
4. *Наиболее затратной формой власти является:*
 - а) основанной на принуждении;
 - б) законной власти;
 - в) экспертной власти;
 - г) власти примера;
 - д) основанной на вознаграждении.
5. *Для ... формы власти весьма нежелательны ошибочные решения менеджера:*
 - а) для власти примера;

- б) для власти, основанной на принуждении;
- в) для власти, основанной на вознаграждении;
- г) для экспертной власти;
- д) для законной власти.
- 6. *Харизма — это:*
 - а) власть примера;
 - б) экспертная власть;
 - в) законная власть;
 - г) власть, основанная на вознаграждении;
 - д) власть, основанная на принуждении.
- 7. *Наименее гуманна власть:*
 - а) власть примера;
 - б) власть, основанная на принуждении;
 - в) власть, основанная на вознаграждении;
 - г) законная власть;
 - д) экспертная власть.
- 8. *Убеждение исполнителя — это:*
 - а) воздействие исполнителя;
 - б) передача точки зрения;
 - в) беседа с подчиненным;

Тема 12. Организационная культура и управление изменениями

1. *Вы как руководитель задумались о необходимости изменения культуры в своей организации. Помня, что организационная культура — это сложнейшая композиция различных по уровню и содержанию отношений между людьми, что вы отнесете к ним из нижеперечисленного:*
 - а) технологии;
 - б) ценностные ориентации;
 - в) внешнее окружение;
 - г) «символику».
2. *Определив, что необходимо менять в организационной культуре вашей компании, вы задумались о методах проведения этих изменений и решили выбрать что-то из следующего:*
 - а) изменить свою реакцию на организационные кризисы;
 - б) закупить новые компьютеры;
 - в) перерегистрировать компанию;
 - г) изменить критерии наград и статусов.
3. *К «глубокому» уровню (базовые предположения) изучения организационной культуры относятся:*
 - а) отношение ко времени;
 - б) наблюдаемые образцы поведения;
 - в) ценностные ориентации;
 - г) отношение к человеку.
4. *К «объективной» организационной культуре относится:*
 - а) вера и ожидания;
 - б) нормы и роли;
 - в) рабочее пространство;
 - г) мебель и оборудование.
5. *Предпринимательскую культуру организации характеризует:*
 - а) выполнение работы по правилам;
 - б) интуитивное решение проблем;

- в) система внутреннего контроля;
 г) ожидание появления возможностей.
 6. К «культурным» переменным Оучи из указанного ниже относится:
 а) карьера;
 б) система контроля;
 в) производительность;
 г) иерархия.

Тема 13. Обеспечение эффективности деятельности организации

1. Эффективность — это:
 а) рациональность;
 б) рентабельность;
 в) целесообразность, результативность, качество, полезность и т. д.
 2. Эффективность существует при наличии одного из показателей:
 а) определенной точки отсчета, базы и критериев;
 б) установленной системы (иерархии) целей;
 в) уровней иерархии системы.
 3. Целью менеджмента организации является:
 а) долгосрочное планирование;
 б) устойчивость на рынке;
 в) повышение ее эффективности.
 4. Отметьте в соответствующей графе, с помощью каких экономических показателей можно оценить эффективность менеджмента.

Показатели	Верно	Неверно
1. Количество управленческого персонала 2. Оборот предприятия 3. Удельный вес управленческого персонала в общей численности организации 4. Производительность труда на основных технологических операциях 5. Уровень затрат на управление в расчете на единицу объема реализации Себестоимость		

5. Отметьте основные принципы рациональной организации производственных процессов.

Принципы	Верно	Неверно
1. Результативность 2. Параллельность 3. Производительность 4. Непрерывность 5. Ритмичность 6. Рентабельность 7. Пропорциональность 8. Прямоточность		

6. Предположим, вы получили предложение из конструкторского бюро о возможности освоения производства нового вида продукции. Что вы сделаете в первую очередь, чтобы определить целесообразность этого решения?

	Верно	Неверно
--	-------	---------

1. Проанализирую своих потребителей и конкурентов 2. Распоряжусь провести на своем предприятии анализ производительности труда и использования производственной мощности 3. Сопоставлю длительность жизненного цикла и возможные сроки подготовки производства этого изделия 4. Срочно попрошу рекомендаций и гарантий инвестиций в своем банке		
--	--	--

7. Эффективность менеджмента — это:

	Верно	Неверно
1. Соотношение затрат на управленческие процессы и результатов бизнеса 2. Прибыльность бизнеса 3. Целесообразность и качество управления, ориентированного на результативность организации (бизнеса)		

8. Соотношение понятий «успешность бизнеса» и «эффективность менеджмента»:

	Верно	Неверно
1. Это одно и то же 2. Успешность бизнеса — оценка того, что делает организация; эффективность менеджмента — то, как она это делает 3. Успешность бизнеса — понятие количественное, экономическое; эффективность менеджмента — понятие качественное, не оцениваемое экономическими показателями		

Тема 14. Проблемы современного менеджмента в России

1. Особенность социокультурных факторов такова, что:
 - а) они меняются гораздо медленнее, чем все остальные;
 - б) они меняются быстрее, чем все остальные;
 - в) они меняются с той же скоростью, что и все остальные.
2. Сколько факторов, определяющих различия между национальными культурами, изучал проект GLOBE?
 - а) девять;
 - б) четыре;
 - в) семь.
3. Характеристика, которая показывает, в какой степени социальные нормы культуры поощряют дружелюбное поведение по отношению к другим людям, — это:
 - а) гуманистическая ориентация;
 - б) дистанция власти;
 - в) равенство полов;
 - г) настойчивость;
 - д) ориентация на будущее.
4. Характеристика, указывающая, в какой степени национальные нормы повышают стремление к улучшению результатов своей деятельности, — это:
 - а) гуманистическая ориентация;
 - б) дистанция власти;

- в) равенство полов;
 - г) настойчивость;
 - д) ориентация на будущее.
5. *Характеристика, указывающая, в какой степени люди данной национальной культуры пытаются избежать незнакомых ситуаций с помощью бюрократических процедур, социальных норм, — это:*
- а) избегание неопределенности;
 - б) дистанция власти;
 - в) семейный коллективизм;
 - г) настойчивость;
 - д) ориентация на результаты.
6. *Характеристика, указывающая, в какой степени социальные нормы поощряют коллективное распределение ресурсов на уровне общества, — это:*
- а) гуманистическая ориентация;
 - б) дистанция власти;
 - в) равенство полов;
 - г) коллективизм;
 - д) семейный коллективизм;
 - е) ориентация на будущее.
7. *При анализе проекта GLOBE было выявлено, что:*
- а) национальная культура России не поощряет стремление человека к результативности;
 - б) национальная культура России стимулирует стремление человека к результативности.
8. *При анализе проекта GLOBE было выявлено, что:*
- а) национальная культура России не предполагает готовность человека планировать будущее;
 - б) национальная культура России стимулирует стремление человека к планированию будущего.
9. *При анализе проекта GLOBE было выявлено, что:*
- а) национальная культура России имеет много общего с такими странами, как Венесуэла, Турция, Мексика и Греция;
 - б) национальная культура России имеет много общего с такими странами, как Германия, Франция, Китай и Индия.
10. *По мнению зарубежных исследователей, одним из недостатков российского менеджмента является:*
- а) недостаточная амбициозность;
 - б) склонность к чинопочитанию;
 - в) привязанность к занимаемой должности.
11. *По мнению зарубежных исследователей, одним из недостатков российского менеджмента является:*
- а) склонность к риску;
 - б) транжирство и расточительность;
 - в) интуитивность.
12. *По мнению зарубежных исследователей, одним из недостатков российского менеджмента является:*
- а) инновационность;
 - б) желание охватить все и вся;
 - в) склонность к бескорыстной помощи.
13. *По мнению зарубежных исследователей, одним из недостатков российского менеджмента является:*
- а) амбициозность;
 - б) интуитивность;
 - в) уничижительное отношение к себе.
14. *Инновационность — это:*

- а) отрицательная черта российского менеджмента;
 - б) достоинство российского менеджмента;
 - в) не является чертой российского менеджмента.
15. *По мнению российских исследователей:*
- а) администрации регионов активно участвуют в формировании управления на предприятиях;
 - б) администрации регионов избегают участия в формировании управления на предприятиях.
16. *Российскому менталитету свойственно:*
- а) тщательное выполнение законов;
 - б) небрежность в выполнении законов и игнорирование законодательства.
17. *Самокритичность — это:*
- а) недостаток российского менеджмента;
 - б) положительная черта российского менеджмента.
18. *Вкус к риску — это:*
- а) недостаток российского менеджмента;
 - б) положительная черта российского менеджмента.
19. *Одной из характеристик российского менеджмента является:*
- а) склонность к тщательной и кропотливой работе;
 - б) склонность к чередованию бурной, активной деятельности и периода длительного покоя.
20. *Одной из характеристик российского менеджмента является:*
- а) низкая степень контроля за всем циклом бизнеса;
 - б) стремление к контролю за всем циклом бизнеса.
21. *Одной из характеристик российского менеджмента является:*
- а) уважение частной собственности;
 - б) «особая» философия отношений к личной и государственной собственности.
22. *Одной из характеристик российского менеджмента является:*
- а) склонность к пилотным проектам;
 - б) склонность к широкомасштабным, уникальным проектам с привлечением огромного количества людских, финансовых и материальных ресурсов.
23. *Одной из характеристик российского менеджмента является:*
- а) сила неформальных отношений;
 - б) слабый уровень неформальных отношений.
24. *Первый этап развития российского менеджмента связывается с периодом первоначального накопления капитала, когда основой и преумножением индивидуального богатства является перераспределение собственности.*
- а) да;
 - б) нет.
25. *Основой управленческой элиты на первом этапе развития менеджмента являлись профессиональные управленцы, получившие специализированное образование и имевшие достаточный опыт работы в рыночных условиях. Сюда же можно отнести бывших комсомольских лидеров, обладавших необходимыми лидерскими свойствами и амбициями, и представителей партийных органов, министерств и ведомств, государственных организаций, которые «назначались» менеджерами.*
- а) да;
 - б) нет.
26. *Второй этап развития российского менеджмента неразрывно связан с массовой приватизацией крупных и средних предприятий.*
- а) да;
 - б) нет.

27. *Кризис 1998 г. сыграл положительную роль в развитии управленческого класса в России: обострилась конкуренция на рынке, многие предприятия с неэффективным менеджментом прекратили существование.*

- а) да;
- б) нет.

28. *В последние годы доля менеджеров с экономическим образованием имеет тенденцию к росту.*

- а) да;
- б) нет.

29. *Уровень профессиональной подготовки управленческой команды компании не имеет никакого отношения к конкурентным преимуществам организации, так как к уровню квалификации руководителей нельзя предъявлять высокие требования.*

- а) да;
- б) нет.

30. *На третьем этапе развития менеджмента в России происходит процесс перехода капитала во власть, в противоположность первому этапу, когда представители партийной власти брали на себя функции менеджеров.*

- а) да;
- б) нет.

31. *Модель здравого смысла — это модель управления западными фирмами, работающими на российском рынке. Бизнес в России довольно прост, и это утверждение позволяло руководителям обходиться простым здравым смыслом.*

- а) да;
- б) нет.

32. *Российские фирмы перенимают в основном внешнюю атрибутику западного управления, почти не обращая никакого внимания на западные технологии внутрифирменного управления, т. е. западный менеджмент заметно повлиял на форму и техническую сторону и почти не оказывает заметного влияния на само существо российского менеджмента.*

- а) да;
- б) нет.

33. *Советская модель управления на территории России — самая распространенная. Несмотря на многочисленные реформы макроэкономики, порядок управления на многих крупных российских предприятиях до сих пор остается практически неизменным со времен СССР и обладает характерными чертами административно-командной системы управления.*

- а) да;
- б) нет.

Задание на практическую подготовку

Задание 1 Постройте дерево целей организации на предстоящую перспективу и определите тип инновационной стратегии организации с описанием факторов, влияющих на ее выбор.

Решение.

При построении дерева целей компании «Техностар» на предстоящую перспективу мы руководствуемся следующими требованиями к целям:

- **достижимость**, т.е. цели должны быть реалистичными и одновременно не должны быть слишком легкими для достижения исполнителями, т.к. нереальная для достижения цель приводит к демотивации работников и потере ими ориентира;

- **гибкость**, т.е. мы устанавливаем цели таким образом, чтобы они оставляли возможность для их корректировки в соответствии с теми изменениями, которые могут произойти в

окружении. Менеджеры должны помнить об этом и быть готовыми внести модификации в установленные цели с учетом новых требований, выдвигаемых к организации со стороны окружения, либо же новых возможностей, появившихся у организации;

- **измеримость**, т.е. цели нами сформулированы таким образом, чтобы их можно было количественно измерить, или можно было каким-то другим объективным способом оценить, была ли цель достигнута. Если цели неизмеримы, то они порождают разнотолки, затрудняют процесс оценки результатов деятельности и вызывают конфликты;

- **конкретность**, помогает однозначно определить, в каком направлении должно осуществляться функционирование организации. Цель должна четко фиксировать, что необходимо получить в результате деятельности, в какие сроки её следует достичь и кто должен достигать цель. Чем более конкретна цель, тем легче выразить стратегию её достижения. Если цель сформулирована конкретно, то это позволяет добиться того, что все или подавляющее большинство сотрудников организации будут легко понимать её, а, следовательно, знать, что их ожидает впереди;

- **совместимость** –предлагаемые нами цели не противоречат друг другу (например, цели прибыльности к установлению конкурентной позиции, или цели усиления позиции на существующем рынке к цели проникновения на новые рынки, цели прибыльности к благотворительности). Важное место отведено вопросу совместимости цели роста и цели поддержания стабильности;

- **приемлемость** для основных субъектов влияния, определяющих деятельность организации, и в первую очередь для тех, кому придется их достигать, т.к. при формулировании целей очень важно учитывать то, какие желания и потребности имеют работники. В свою очередь, учитывая интересы собственников, занимающих ведущую роль среди субъектов влияния на организацию и заинтересованных в получении прибыли, менеджер, тем не менее, должен стараться избегать при выработке целей ориентации на получение большой краткосрочной прибыли. Он должен стремиться к установлению таких целей, которые бы обеспечивали большую прибыль, но желательно в долгосрочной перспективе. Так как покупатели (еще один субъект влияния на организацию) играют в настоящее время ключевую роль для выживания организации, менеджеры при установлении целей должны учитывать их интересы, даже если они ведут к сокращению прибыли за счет уменьшения цены или увеличения издержек для повышения качества продукта. Также при установлении целей необходимо учитывать интересы общества.

Что касается типа инновационной стратегии на ближайшую перспективу, то наиболее приемлемым для компании «Техностар» в сложившейся ситуации, на мой взгляд, будет прибегнуть к стратегии стабилизации (иными словами - паузы), что предполагает ограничение

предприятием масштабов производства, максимальную концентрацию на существующих бизнес-процессах и продуктах, их совершенствовании и качестве. Данный тип стратегии характерен для предприятий после интенсивного роста, что и было в компании «Техностар». Теперь для руководства логично будет навести порядок в подразделениях, продуктах, целях и стабилизировать состояние. В дальнейшем, учитывая высокий научно-исследовательский потенциал сотрудников и амбиции менеджмента, логично будет прибегнуть к стратегии радикального опережения.

Задание 2 Спроектируйте организационную структуру управления конкретной организации. Для этого:

- определите общее направление деятельности, миссию, цель и задачи выбранной организации;
- охарактеризуйте направления работы структурных подразделений;
- постройте схему организационной структуры исследуемой организации и определите ее тип;
- разработайте должностные инструкции руководителя организации и руководителей подразделений.

5.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Основными формами текущего контроля являются тест, реферат, опрос, экзамен в 3 семестре.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Опрос	до 15 баллов
Посещаемость	до 10 баллов
Презентация	до 15 баллов
Тест	до 15 баллов
Практическая подготовка	До 15 баллов
Экзамен	до 30 баллов

Шкала оценки посещаемости:

посещаемость, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
в баллах	10	10	9	8	7	4	3	2	0	0	0

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует	21-30

свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	13-20
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12
студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-5

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Основная литература:

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч.: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — Текст : электронный. — URL:

<https://www.urait.ru/bcode/512016>

<https://www.urait.ru/bcode/513344>

2. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов . — 3-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 566 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/510549>

3. Петров, А. Н. Менеджмент в 2 ч. : учебник для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — Текст : электронный. — URL:

<https://www.urait.ru/bcode/512931>

<https://www.urait.ru/bcode/512932>

6.2 Дополнительная литература:

1. Гусаров, Ю.В. Теория менеджмента: учебник для вузов / Ю. В. Гусаров, Л. Ф. Гусарова. - М.: Инфра-М, 2018. - 263с. – Текст: непосредственный

2. Иванова, И. А. Менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Юрайт, 2023. — 305 с. — Текст: электронный. — URL:

<https://www.urait.ru/bcode/510939>

3. Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для вузов. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 197 с. — Текст : электронный. — URL:

<https://www.urait.ru/bcode/516231>

4. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие для вузов . — Москва : Юрайт, 2023. — 195 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/514274>
5. Мардас, А. Н. Основы менеджмента. Практический курс : учебное пособие для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 175 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/514278>
6. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 307 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/514279>
7. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] . — Москва : Юрайт, 2023. — 368 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/510859>
8. Менеджмент : учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] — Москва : Юрайт, 2023. — 448 с. — Текст : электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/511207>
9. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. — Москва : Юрайт, 2023. — 487 с. — Текст: электронный. — URL: <https://www.urait.ru/bcode/512108>

6.3. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. <http://www.mtas.ru/about/>
2. <http://ktu.zvkedr.ru/>
3. http://www.mosresult.ru/Data/Articles-new/Management_theory.html
4. <http://ecsocman.hse.ru/text/21433002/>
5. <http://www.kylbakov.ru/page591/page594/index.html> (Экономика и развитие предприятия).
6. <http://www.profile-edu.ru/teoriya-upravleniya-osnovnye-ponyatiya-teorii-upravleniya.html>
7. <http://glossary-ipu.ru/> (Электронный глоссарий терминов по проблемам управления).
8. www.ebn.be - Европейская сеть бизнес-инновационных центров (EBN)
9. www.innovationrelay.net - Сеть Инновационных Релей Центров (Innovation Relay Centers Network)
10. www.innovating-regions.org - Сеть "Инновационные Регионы Европы" (Innovation Regions in Europe Network)
11. www.tii.org - Европейская ассоциация трансфера технологий, инноваций и промышленной информации (The European Association of Technologies, Innovation and Industrial Information)
12. www.astp.net - Ассоциация Европейских профессионалов трансфера науки и технологий (Association of European Science & Technology Transfer Professionals – ASTP)
13. <http://www.icsti.su> - Международный центр научной и технической информации (МЦНТИ) – оказание информационной, аналитической, консультационной и организационной поддержки международного сотрудничества в области науки, технологии и бизнеса
14. <http://www.iic.org.ua> - Международный инновационный центр технологического и гуманитарного сотрудничества (МИЦТГС) – координация усилий участников инновационного процесса по формированию межгосударственного инновационного пространства СНГ

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Список методических указаний/рекомендаций, используемых при освоении данной дисциплины

1. Методические рекомендации по подготовке и проведению практических занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
2. Методические рекомендации по подготовке и проведению лекционных занятий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;

3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете;
4. Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий по дисциплинам, реализуемым на экономическом факультете.

8. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Лицензионное программное обеспечение:

MicrosoftWindows

MicrosoftOffice

KasperskyEndpointSecurity

Информационные справочные системы:

Система ГАРАНТ

Система «КонсультантПлюс»

Профессиональные базы данных:

fgosvo.ru – Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования

pravo.gov.ru - Официальный интернет-портал правовой информации

www.edu.ru – Федеральный портал Российское образование

Свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства

ОМС Плеер (для воспроизведения Электронных Учебных Модулей)

7-zip

Google Chrome

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебные аудитории для проведения учебных занятий, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: учебной мебелью, доской, демонстрационным оборудованием, персональными компьютерами, проектором;

- помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.