Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры

|  |  |
| --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Начальник Учебно-  методического управления  к.п.н. А.С. Солнцева  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» августа 2020 г. | УТВЕРЖДЕНО  Председатель УМК  проректор по учебной работе  к.п.н., профессор А.Н Таланцев  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  «20» августа 2020 г. |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Б1.Б.17**

**Направление подготовки**

**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

**ОПОП:**

*«Менеджмент организации»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная / заочная

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО  Декан факультета  дневной формы обучения,  к.п.н., доцент  \_\_\_\_\_\_\_\_С.В. Лепешкина  «20» августа 2020 г. | СОГЛАСОВАНО  Декан факультета  заочной формы обучения,  к.п.н., профессор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_В.Х Шнайдер  «20» августа 2020 г. | Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры (протокол № 13/1  от «25» июня 2020 г.)  Заведующий кафедрой, д.п.н., профессор  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Починкин А.В. |

**Малаховка 2020**

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки «Менеджмент» 38.03.02, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 7 от 12 января 2016 года (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 9 февраля 2016 г., регистрационный номер № 41028) с учетом изменений, внесенных приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 444 от 20 апреля 2016 года «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 23 мая 2016 г, регистрационный номер № 42205).

**Составитель рабочей программы:**

Димитров И.Л., к.э.н., доцент,

доцент кафедры Управления, экономики

и истории физической культуры

и спорта ФГБОУ ВО МГАФК

**Рецензенты:**

Починкин А.В., д.п.н., профессор,

заведующий кафедрой

Управления, экономики и

истории физической культуры и

спорта ФГБОУ ВО МГАФК

Верстина Н.Г., д.э.н., профессор,

заведующая кафедрой Менеджмента

и инновации ФГБОУ ВО НИУ МГСУ

**1. Изучение дисциплины направлено на формирование следующих компетенций:**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-2, ОК-5, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1.

**Планируемые результаты обучения:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Формируемые компетенции | Содержание формируемых компетенций | ***Планируемые результаты обучения*** |
| ***ОК-2*** | ***Способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции*** | ***Знать:*** *Исторические предпосылки возникновения управленческой мысли, условия и факторы развития;*  *основные научные идеи и практические методы школ: классического, гуманитарного, современного направлений менеджмента;*  *периоды исторического развития менеджмент, а также основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;*  ***Уметь:*** *Применять полученные теоретические знания об эволюции управленческой мысли и многообразии теоретических подходов к текущим изменениям условий рынка в процессе самостоятельного творческого поиска при написании научно-исследовательских студенческих работ; проводить социально - исторический анализ в исследуемой области менеджмента;*  ***Владеть:*** *Методами теоретического и экспериментального исследования с целью использования основных концептуальных установок в решении управленческих задач; навыками применения исторического опыта в текущей деятельности;* |
| ***ОК-5*** | ***Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия*** | ***Знать:*** *Содержание предмета, историю развития науки об организационном поведении, основные понятия, отражающие его феномены (власть, лидерство, мотивация, групповые процессы, организационная культура, коммуникативное поведение и др.), а также уровни анализа поведения людей в организации;*  ***Уметь:*** *Применить знания для выявления «причин неоптимальных» состояний и форм поведения работников организации с (проблемы низкой мотивации, конфликтной напряженности, сбои в коммуникационном взаимодействии и др.);*  ***Владеть:*** *Навыками деловой коммуникации в организационной среде (межличностной коммуникации и взаимодействия в группе при принятии групповых решений);* |
| ***ОПК-2*** | ***Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений*** | ***Знать:*** *Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;*  *основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;*  *научные основы построения современной организации;*  ***Уметь:*** *Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; определять - роли, функции и задачи менеджера в современной организации;*  ***Владеть:*** *Методами реализации основных управленческих функций; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;* |
| ***ОПК-3*** | ***Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия*** | ***Знать:*** *Типологию организационных структур управления, целесообразность их применения в управлении, проектировании структуры организации; виды стратегий организаций; сущность планирования, делегирования как важнейшая функция управления;*  ***Уметь:*** *Принимать оптимальные организационно-управленческие решения в зоне своей ответственности и с учетом рационального делегирования полномочий;*  ***Владеть:*** *Навыками разработки организационных структур предприятий с учетом требований рыночной конъюнктуры и с целью обеспечения эффективности деятельности;* |
| ***ПК-1*** | ***Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры*** | ***Знать:*** Основные теории и концепции взаимодействия людей в организации основные теории мотивации, лидерства и власти;  ***Уметь:*** Проводить аудит человеческих ресурсов, организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;  ***Владеть:*** Методами реализации функции мотивации трудовой деятельностью коллектива; |

1. **Место дисциплины в структуре образовательной программы:**

Дисциплина «Теория менеджмента» в структуре образовательной программы относится к обязательным дисциплинам *базовой части*. В соответствии с рабочим учебным планом дисциплина изучается в **3, 4, 5 семестрах** по *очной* *форме* обучения и в **3, 4** семестрах по *заочной форме* обучения.

Вид промежуточной аттестации: **зачет, курсовая работа, экзамены.**

1. **Объем дисциплины и виды учебной работы:**

*очная форма обучения*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего часов | семестры | | |
| 3 | 4 | 5 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **140** | **36** | **50** | **54** |
| В том числе: | |  |  |  |  |
| Лекции | | 48 | 10 | 20 | 18 |
| Семинары | | 92 | 26 | 30 | 36 |
| **Самостоятельная работа студента** | | **238** | **72** | **94** | **72** |
| В том числе: | |  |  |  |  |
| *Курсовая работа* | | 36 | **-** | **-** | 36 |
| Подготовка к экзаменам | | **54** | **-** | **36** | **18** |
| Промежуточная аттестация | |  | **зачет** | **экзамен** | **экзамен** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **432** | **108** | **180** | **144** |
| **зачетные единицы** | **12** | **3** | **5** | **4** |

*заочная форма обучения*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной работы | | Всего часов | семестры | |
| 3 | 4 |
| **Контактная работа преподавателя с обучающимися** | | **58** | **18** | **40** |
| В том числе: | |  |  |  |
| Лекции | | 36 | 18 | 18 |
| Семинары | | 22 | - | 22 |
| **Самостоятельная работа студента** | | **374** | **198** | **176** |
| В том числе: | |  |  |  |
| *Реферат* | | 18 | 18 | **-** |
| *Курсовая работа* | | 36 | **-** | 36 |
| Промежуточная аттестация | |  | **зачет** | **экзамен** |
| **Общая трудоемкость** | **часы** | **432** | **216** | **216** |
| **зачетные единицы** | **12** | **6** | **6** |

1. **Содержание дисциплины:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Тема (раздел) | Содержание раздела |
| 1 | Введение в основы менеджмента | 1 Сущность управления и менеджмента  2. Цели и задачи менеджмента  3. Элементы системы управления  4. Функции управления  5. Принципы управления  6. Методы управления |
| 2 | Эволюция управленческой мысли | 1.Эволюция управления как научной дисциплины.  2.Подходы к управлению  -подходы на основе выделения различных школ в управлении  -процессный подход  -системный подход  -ситуационный подход  3. Эволюция развития спортивного менеджмента в России |
| 3 | Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | 1. Классификация организационных структур управления  2. Классификация организаций системы физической культуры и спорта  3. Проектирование организационных структур управления  4. Внутренние переменные организации  5. Внешняя среда организации |
| 4 | Социальная ответственность управления | 1. Роль бизнеса в обществе  2. Юридическая и социальная ответственность в управлении организацией |
| 5 | Стратегическое планирование | 1. Стратегическое планирование (сущность и задачи)  2. Процесс стратегического планирования  3. Планирование реализации стратегии |
| 6 | Мотивация деятельности | 1. Понятие мотивации  2. Первоначальные концепции мотивации  3. Современные теории мотивации  4. Содержательные теории мотивации  5. Процессуальные теории мотивации |
| 7 | Функция контроля в менеджменте | 1. Сущность и смысл контроля  2. Классификация современных видов контроля в управлении  - Предварительный контроль  - Текущий контроль  - Заключительный контроль |
| 8 | Сущность, типология и структура власти | 1. Понятие власти, влияния, руководства, лидерства  - Влияние и власть  - Баланс власти  2. Формы власти и влияния  - Власть, основанная на принуждении  - Власть, основанная на вознаграждении  - Законная власть  - Власть примера, эталона  - Власть эксперта |
| 9 | Проблемы коммуникации и управления командами | 1. Коммуникации и эффективность управления  2. Коммуникационный процесс  3. Понятие конфликта  4. Организационное развитие |
| 10 | Делегирование, ответственность и полномочия | 1.Сущность понятий:  - делегирование;  - ответственность;  - полномочия.  2.Разновидности полномочий  - Линейные полномочия  - Типы административного аппарата  - Штабные (аппаратные) полномочия |
| 11 | Инструментарий менеджмента для принятия решений | 1. Природа процесса принятия решений  2. Подходы к принятию решений  3. Моделирование (понятие и сущность)  4. Методы прогнозирования |
| 12 | Управление трудовыми ресурсами | 1.Этапы управления трудовыми ресурсами  - Формирование трудовых ресурсов  - Развитие трудовых ресурсов  2. Формирование трудовых ресурсов  - Планирование потребности в трудовых ресурсах  - Набор персонала  - Отбор кадров  - Определение заработной платы и льгот  3. Развитие трудовых ресурсов  - Профессиональная ориентация и социальная адаптация в коллективе  - Подготовка кадров  - Оценка результатов деятельности  - Подготовка руководящих кадров  - Управление продви­жением по службе  - Факультеты повышения квалификации (ФПК) персонала |
| 13 | Управление производством | 1. Введение в управление производством и операциями  2. Производственная стратегия  3. Производственные решения  4. Планирование производственных процессов и мощностей  5. Управление запасами  6. Управление проектами  7. Организация спортивного мероприятия  - Процесс планирования спортивного мероприятия  - Методика составления спортивного календарного плана  - Методика составления положения по виду спорта  - Методика составления положения по комплексному спортивному мероприятию |
| 14 | Современные тенденции управления организациями | 1.Перспективные направления развития организаций  2.Основные требования к управлению организациями ХХI века |

1. **Разделы дисциплины и виды учебной работы:**

*очная форма обучения*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | СЗ | СРС |
| 1. | Введение в основы менеджмента | 2 | 2 | 6 | 10 |
| 2. | Эволюция управленческой мысли | 4 | 18 | 14 | 36 |
| 3. | Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | 2 | 4 | 14 | 20 |
| 4. | Социальная ответственность управления | 2 | 2 | 20 | 24 |
| 5. | Стратегическое планирование | 4 | 6 | 26 | 36 |
| 6. | Мотивация деятельности | 4 | 6 | 26 | 36 |
| 7. | Функция контроля в менеджменте | 4 | 6 | 20 | 30 |
| 8. | Сущность, типология и структура власти | 4 | 6 | 20 | 30 |
| 9 . | Проблемы коммуникации и управления командами | 4 | 6 | 20 | 30 |
| 10. | Делегирование, ответственность и полномочия | 4 | 8 | 20 | 32 |
| 11. | Инструментарий менеджмента для принятия решений | 4 | 8 | 20 | 32 |
| 12. | Управление трудовыми ресурсами | 4 | 8 | 14 | 26 |
| 13 | Управление производством | 4 | 8 | 10 | 22 |
| 14 | Современные тенденции управления организациями | 2 | 4 | 8 | 14 |
| Итого: | | **48** | **92** | **238** | **378** |
| Подготовка к экзамену: | | | | | **54** |
| Всего: | | | | | **432** |

*заочная форма обучения*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование разделов дисциплины | Виды учебной работы | | | Всего  часов |
| Л | СЗ | СРС |
| 1. | Введение в основы менеджмента | 2 | 1 | 26 | 29 |
| 2. | Эволюция управленческой мысли | 2 | 1 | 26 | 29 |
| 3. | Структура организаций. Внутренняя и внешняя среда | 2 | 2 | 26 | 30 |
| 4. | Социальная ответственность управления | 2 | 1 | 26 | 29 |
| 5. | Стратегическое планирование | 2 | 2 | 26 | 30 |
| 6. | Мотивация деятельности | 2 | 2 | 26 | 30 |
| 7. | Функция контроля в менеджменте | 2 | 2 | 26 | 30 |
| 8. | Сущность, типология и структура власти | 2 | 2 | 26 | 30 |
| 9 . | Проблемы коммуникации и управления командами | 4 | 2 | 26 | 32 |
| 10. | Делегирование, ответственность и полномочия | 4 | 2 | 26 | 32 |
| 11. | Инструментарий менеджмента для принятия решений | 4 | 2 | 26 | 32 |
| 12. | Управление трудовыми ресурсами | 4 | 1 | 28 | 33 |
| 13. | Управление производством | 2 | 1 | 30 | 33 |
| 14. | Современные тенденции управления организациями | 2 | 1 | 30 | 33 |
| Итого: | | **36** | **22** | **374** | **432** |

1. **Перечень основной и дополнительной литературы, необходимый для освоения дисциплины:** 
   1. **Основная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Кол-во экземпляров | |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Дафт, Р. Менеджмент: учебник / Р. Дафт. - 10-е изд. - СПб.: ПИТЕР, 2014. - 655 с.: ил. - (Классика МВА) | 30 | - |
| 2. | Зайцев, Л. Г. Организационное поведение: учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. - 459 с. - Библиогр.: с. 403-406 . | 25 | - |
| 3. | Иванова, Т. Ю. Теория организации: учебник / Т. Ю. Иванова. - 4-е изд., стер. - М.: Кнорус, 2016. - 427 с. | 10 | - |
| 4. | Теория менеджмента: учебник для бакалавров / МЭСИ; ред. Л. С. Леонтьева. - М.: Юрайт, 2013. - 287 с.: ил. - (Бакалавр. Базовый курс). - Библиогр.: с. 286-287. | 5 | - |

* 1. **Дополнительная литература**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование | Кол-во экземпляров | |
| библиотека | кафедра |
| 1. | Богорев, В. В. История управленческой мысли [Электронный ресурс]: учебное пособие. Ч. 1 / В. В. Богорев, Т. В. Састамойнен; НГУФК им. П. Ф. Лесгафта. - Электрон. дан. - Электронный документ. - СПб., 2013. - табл. - Режим доступа: локальная сеть библиотеки МГАФК. - Электрон. копия печатной версии. - Ч. 1. | 1 | - |
| 2. | Богорев, В. В. История управленческой мысли [Электронный ресурс]: учебное пособие. Ч. 2 / В. В. Богорев, Т. В. Састамойнен; НГУФК им. П. Ф. Лесгафта. - Электрон. дан. - Электронный документ. - СПб., 2013. - табл. - Режим доступа: локальная сеть библиотеки МГАФК. - Электрон. копия печатной версии. - Библиогр.: с. 199-200. - Ч. 2. | 1 | - |
| 3. | Менеджмент [Электронный ресурс]: электронный учебник / под ред. М. Л. Разу. - Электрон. дан. - М.: КноРус, 2010. - (Электронный учебник). - 1 CD. | 1 | - |
| 4. | Тебекин А.В. Менеджмент организации [Электронный ресурс]: электронный учебник / А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. - Электрон, дан. - М.: КноРус, 2010. - (Электронный учебник). - 1 CD. | 1 | - |

**7. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет». Информационно-справочные и поисковые системы, профессиональные базы данных:**

1. Электронная библиотечная система ЭЛМАРК (МГАФК) <http://lib.mgafk.ru>
2. Электронно-библиотечная система Elibrary <https://elibrary.ru>
3. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" <https://Lanbook.com>
4. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
5. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <https://biblio-online.ru>
6. Электронно-библиотечная система РУКОНТ <https://rucont.ru/>
7. Министерство образования и науки Российской Федерации <https://minobrnauki.gov.ru/>
8. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <http://obrnadzor.gov.ru/ru/>
9. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru>
10. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru>
11. Федеральный центр и информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru>
12. Учебные материалы Федерального образовательного портала – экономика, социология, менеджмент [http://www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru/)
13. **Материально-техническое обеспечение дисциплины:** 
    1. *Перечень специализированных аудиторий (спортивных сооружений), имеющегося оборудования и инвентаря, компьютерной техники*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п\п** | **Наименование дисциплины**  **в соответствии**  **с УП** | **Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** | **Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы** |
| 1 | Теория менеджмента | Аудитория для проведения занятий лекционного типа (лекционный зал № 1, № 2) | Электронно-интерактивная доска, мультимедийное оборудование, колонки для усиления звука, микрофоны, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущей и промежуточной аттестации (1-101) | Мультимедийное оборудование, экран, демонстрационные учебно-наглядные пособия |
| Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций  (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |
| Помещение для самостоятельной работы (1-216) | Компьютер с выходом в интернет, МФУ, учебно-методическая литература |

* 1. *Программное обеспечение:*

В качестве программного обеспечения используется офисное программное обеспечение с открытым исходным кодом под общественной лицензией GYULGPL Libre Office или одна из лицензионных версий «Microsoft Office».

Для контроля знаний обучающихся используется «Программный комплекс для автоматизации процессов контроля текущей успеваемости методом тестирования и для дистанционных технологий в обучении», разработанный ЗАО «РАМЭК-ВС».

*8.3 Изучение дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья* осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья обучающихся. Для данной категории обучающихся обеспечен беспрепятственный доступ в учебные помещения Академии. Созданы следующие специальные условия:

*8.3.1. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:*

*-* обеспечен доступ обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими к зданиям Академии;

- электронный видео увеличитель "ONYX Deskset HD 22 (в полной комплектации);

**-** портативный компьютер с вводом/выводом шрифтом Брайля и синтезатором речи;

**-** принтер Брайля;

**-** портативное устройство для чтения и увеличения.

*8.3.2. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:*

*-* акустическая система Front Row to Go в комплекте (системы свободного звукового поля);

*-* «ElBrailleW14J G2;

**-** FM- приёмник ARC с индукционной петлей;

- FM-передатчик AMIGO T31;

- радиокласс (радиомикрофон) «Сонет-РСМ» РМ- 2-1 (заушный индуктор и индукционная петля).

*8.3.3. для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:*

*-* автоматизированное рабочее место обучающегося с нарушением ОДА и ДЦП (ауд. №№ 120, 122).

*Приложение к рабочей программе дисциплины*

*«Теория менеджмента»*

Министерство спорта Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Московская государственная академия физической культуры»

Кафедра управления, экономики и истории физической культуры и спорта

УТВЕРЖДЕНО

решением Учебно-методической комиссии

протокол № 7 от «20» августа 2020 г.

Председатель УМК,

проректор по учебной работе

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.Н. Таланцев

**Фонд оценочных средств**

**по дисциплине**

**«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»**

**Направление подготовки**

**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

**ОПОП:**

*«Менеджмент организации»*

**Квалификация выпускника**

*бакалавр*

**Форма обучения**

очная / заочная

Рассмотрено и одобрено на заседании кафедры

(протокол № 13/1 от «25» июня 2020 г.)

Зав. кафедрой, профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.В. Починкин

Малаховка 2020

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

1. **Паспорт фонда оценочных средств**

|  |  |
| --- | --- |
| Компетенция | Индикаторы достижения |
| *ОК-2*  Способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции | *Знает:*  - исторические предпосылки возникновения управленческой мысли, условия и факторы развития;  - основные научные идеи и практические методы школ: классического, гуманитарного, современного направлений менеджмента;  периоды исторического развития менеджмент, а также основные этапы развития менеджмента как науки и профессии  *Умеет:*  - применять полученные теоретические знания об эволюции управленческой мысли и многообразии теоретических подходов к текущим изменениям условий рынка в процессе самостоятельного творческого поиска при написании научно-исследовательских студенческих работ; проводить социально - исторический анализ в исследуемой области менеджмента  *Имеет опыт:*  - владения методами теоретического и экспериментального исследования с целью использования основных концептуальных установок в решении управленческих задач; навыками применения исторического опыта в текущей деятельности |
| *ОК-5*  Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | *Знает:*  - содержание предмета, историю развития науки об организационном поведении, основные понятия, отражающие его феномены (власть, лидерство, мотивация, групповые процессы, организационная культура, коммуникативное поведение и др.), а также уровни анализа поведения людей в организации  *Умеет:*  - применить знания для выявления «причин неоптимальных» состояний и форм поведения работников организации с (проблемы низкой мотивации, конфликтной напряженности, сбои в коммуникационном взаимодействии и др.)  *Имеет опыт:*  - владения навыками деловой коммуникации в организационной среде (межличностной коммуникации и взаимодействия в группе при принятии групповых решений) |
| *ОПК-2*  Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений | *Знает:*  - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации;  - основные этапы развития менеджмента как науки и профессии;  - научные основы построения современной организации  *Умеет:*  - ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;  - определять роли, функции и задачи менеджера в современной организации  *Имеет опыт:*  - владения методами реализации основных управленческих функций; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций |

|  |  |
| --- | --- |
| *ОПК-3*  Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | *Знает:*  - типологию организационных структур управления, целесообразность их применения в управлении, проектировании структуры организации;  - виды стратегий организаций;  - сущность планирования, делегирования как важнейшая функция управления  *Умеет:*  - принимать оптимальные организационно-управленческие решения в зоне своей ответственности и с учетом рационального делегирования полномочий  *Имеет опыт:*  - владения навыками разработки организационных структур предприятий с учетом требований рыночной конъюнктуры и с целью обеспечения эффективности деятельности |
| *ПК-1*  Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры | *Знает:*  - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации основные теории мотивации, лидерства и власти  *Умеет:*  - проводить аудит человеческих ресурсов, организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач  *Имеет опыт:*  - владения методами реализации функции мотивации трудовой деятельностью коллектива |

1. **Типовые контрольные задания:**
   1. ***Перечень вопросов для промежуточной аттестации***

**ОК-2.** *Знает:* исторические предпосылки возникновения управленческой мысли, условия и факторы развития; основные научные идеи и практические методы школ: классического, гуманитарного, современного направлений менеджмента; периоды исторического развития менеджмент, а также основные этапы развития менеджмента как науки и профессии.

**ОК-5.** *Знает:* содержание предмета, историю развития науки об организационном поведении, основные понятия, отражающие его феномены (власть, лидерство, мотивация, групповые процессы, организационная культура, коммуникативное поведение и др.), а также уровни анализа поведения людей в организации.

**ОПК-2.***Знает:* основные теории и концепции взаимодействия людей в организации; основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; научные основы построения современной организации.

**ОПК-3.** *Знает:* типологию организационных структур управления, целесообразность их применения в управлении, проектировании структуры организации; виды стратегий организаций; сущность планирования, делегирования как важнейшая функция управления.

**ПК-1.** *Знает:* основные теории и концепции взаимодействия людей в организации основные теории мотивации, лидерства и власти.

**ЧАСТЬ I**

1. Менеджмент и управление, сравнение понятий
2. Управленческий труд и его специфика
3. Классификация управленческих работников и уровни управления
4. Структура деятельности менеджера
5. Виды разделения управленческого труда
6. Управленческие революции
7. Школа научного менеджмента (тейлоризм)
8. Классическая административная школа управления
9. Принципы менеджмента А. Файоля
10. Идеальная бюрократическая модель М. Вебера
11. Школа человеческих отношений
12. Школа поведенческих наук
13. Количественный подход к управлению
14. Процессный подход к управлению
15. Системный подход к управлению
16. Ситуационный подход к управлению
17. Соотношение понятий «организация» и «система»
18. Внутренняя и внешняя среда организации
19. Жизненный цикл организации
20. Понятие и классификация социальных организаций
21. Понятие и классификация хозяйственных организаций
22. Организационно-правовые формы предприятий
23. Жесткие формы интеграции хозяйственных организаций
24. Мягкие формы интеграции хозяйственных организаций
25. Понятие закона и закономерности
26. Закон синергии
27. Закон самосохранения и борьбы организации за выживание
28. Закон развития деловых организаций
29. Закон онтогенеза
30. Законы информативности и упорядоченности
31. Закон единства анализа и синтеза
32. Закон композиции и пропорциональности
33. Специфические законы социальных организаций
34. Делегирование полномочий и ответственности
35. Линейные и аппаратные (штабные) полномочия
36. Понятие и особенности организации как функции менеджмента
37. Понятие организационной структуры управления
38. Преимущества и недостатки централизации и децентрализации
39. управления
40. Технология разработки организационной структуры
41. Линейная и линейно-штабная структуры управления: конфигурация,
42. преимущества и недостатки
43. Функциональная и матричная структуры управления: конфигурация,
44. преимущества и недостатки
45. Линейно-функциональная и дивизиональная структуры управления:
46. конфигурация, преимущества и недостатки
47. Адаптивные структуры управления
48. Особенности американского менеджмента
49. Особенности японского менеджмента
50. Особенности российского менеджмента

**ЧАСТЬ II**

1. Административные методы управления
2. Экономические методы управления
3. Социально-психологические методы управления
4. Характеристика функций управления
5. Характеристика связующих процессов управления: процесс
6. коммуникаций, процесс принятия управленческих решений
7. Планирование как функция менеджмента
8. Виды планирования
9. Система планов организации
10. Формы текущего планирования
11. Методы прогнозирования
12. Сущность, основные понятия и цели управленческого учета
13. Управленческий учет издержек
14. Этапы стратегического планирования
15. Миссия, видение и цели организации
16. Анализ внешней и внутренней среды организации
17. Анализ стратегических альтернатив
18. Портфельный анализ. Матрица БКГ
19. Координация на основе распределения информации и задач
20. Координация на основе различных моделей делегирования
21. Составляющие процесса мотивации
22. Содержательные теории мотивации
23. Процессуальные теории мотивации
24. Материальная и нематериальная мотивация. Формирование
25. компенсационного пакета
26. Основные свойства психики человека
27. Теория мотивации Фрейда
28. Теория мотивации Шейна

**ЧАСТЬ III**

1. Понятие и сущность контроля
2. Этапы процесса контроля
3. Принципы эффективного контроля
4. Концепция контролинга
5. Структура контролинга
6. Понятия и общие принципы принятия решений
7. Классификация управленческих решений. Этапы процесса принятия решений
8. Принятие решений в условиях риска и неопределенности
9. Понятие и классификация рисков при принятии решений
10. Модели и методы принятия решений
11. Методы оценки предпринимательского риска
12. Эффективные управленческие решения
13. Организация и контроль исполнения решений
14. Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в системе управления
15. Виды коммуникаций в организации. Коммуникационный процесс
16. Преграды на пути межличностных и организационных коммуникаций правление коммуникациями в организации
17. Сущность и задачи контроля в системе управления. Принципы и формы контроля
18. Этапы процесса контроля
19. Характеристики эффективного контроля

**ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

**(для семинарских занятий)**

Студенты получают темы рефератов вначале изучения дисциплины в соответствии с учебным графиком. Защита рефератов осуществляется на семинарских занятиях.

**РАЗДЕЛ 1 ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

1. Предпосылки возникновения науки управления.
2. Основные взгляды на управление, существовавшие в древности.
3. Содержание и основные положения школы научного управления.
4. Основные функции и методы теории управления.
5. Субъект и объект социального управления.
6. Классификация принципов управления.
7. Цикличность процесса управления.
8. Системы и иерархия (классификация) систем.
9. Методы прогнозирования развития социальных систем.
10. Основные системообразующие экономические элементы.
11. Ресурсы и экономический продукт.
12. Семантическое содержание (аспекты) понятия – "менеджмент".
13. Смысловое содержание методологии менеджмента.
14. Закономерности менеджмента.
15. Принципы менеджмента.

**РАЗДЕЛ 2 ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ**

1. Концепция управления Эмерсона.
2. Генри Форд и его теория управления производством.
3. Формирование классической (административной) школы в управлении.
4. Принципы построения формальной организации Линдала Урвика.
5. Концепция М. Вебера. Вклад Вебера в развитие науки управления.
6. Возникновение и развитие школы психологии и человеческих отношений.
7. Концепция М.Фоллетт.
8. Основные положения бихевиоризма.
9. Содержание и значение Хоторнского эксперимента.
10. Развитие теории лидерства. Концепция Дугласа МакГрегора.
11. Становление и развитие школы науки управления (количественной школы).
12. Зарождение менеджмента в России. Государственный реформы Петра
13. Идеи И.Т. Посошкова о регламентации хозяйственных процессов.
14. Идеи о государственном управлении А.П. Волынского и В.Н. Татищева.
15. Хозяйственная политика Екатерины II.
16. Экономические взгляды Д.А. Голицина и А.Н. Радищева.
17. Преобразования Александра 1. «Введение к Уложению государственных законов М.М. Сперанского.
18. Экономическая политика Н.С. Мордвинова: промышленный протекционизм и управление финансами.
19. Роль Александра II в разработке и реализации крестьянской реформы. Органы самоуправления (земства) в системе государственного управления.
20. Организационно-управленческая деятельность С.Ю. Витте и П.А. Столыпина.
21. Советский менеджмент и «военный коммунизм». Развитие управленческой мысли в СССР (20-30 годы): В.И. Ленин, И.В. Сталин в реализации государственных реформ.
22. Экономические взгляды А.А. Богданова, Н.И. Бухарина, А.К. Гастева.
23. Маркетинг и новая экономическая политика 1920-1921 гг.
24. Изменения в системе управления в процессе индустриализации и коллективизации.
25. И.В. Сталин о перспективах управления советской экономикой; их противоречия.
26. Принципиальные изменения, произведенные Н.С. Хрущевым в системе управления экономикой.
27. Кибернетика и дискуссия о науке управления.
28. Реформы 1965 и 1979 гг. Возврат к отраслевой системе управления и критика затратных методов хозяйствования (Л.И. Брежнев, А.Н. Косыгин и др.).
29. Управленческая сущность перестройки и переход к рыночному регулированию экономики (М.С. Горбачев, Б.Н. Ельцин, Н.И. Рыжков, Е.Т. Гайдар).
30. Дефолт 1998 года. Причины и последствия.
31. Приоритетные направления и реформы современной России.
32. Первая управленческая революция.
33. Вторая управленческая революция.
34. Третья управленческая революция.
35. Четвертая управленческая революция.
36. Пятая управленческая революция.
37. Основные этапы развития менеджмента ФК и спорта.
38. Управление в древнем Египте.
39. Управление древней демократической Грецией.
40. Управление Римской империей.
41. Теория практического управления Н. Макиавелли: система ценностей и мотивы поведения людей; слагаемые успеха руководителя; принципы управления.
42. Индустриальный этап развития экономики.
43. Логика развития мирового производства по историческим эпохам от мануфактуры к фабрично-заводскому производству.
44. Предпосылки возникновения науки об управлении.
45. Сущность и основные принципы школы научного управления.
46. Систему управления Ф.Тейлора и ее элемент – научная организация труда.
47. Систему управления Ф.Тейлора и ее элемент – функциональное администрирование.
48. Концепция "достигающего рабочего".
49. Концепция "достигающего руководителя".
50. Рестрикционизм.
51. Причины возникновения классической школы менеджмента.
52. Концепция А.Файоля о двух организмах предприятия.
53. Функции менеджмента по А.Файолю (группы операций управленческой деятельности) и их взаимосвязанность.
54. Содержание административной функции по А.Файолю.
55. Принципы управления, введенные А.Файолем.
56. Новый стиль управления Р.Оуэна.
57. Цель, содержание и результаты Хоторнских экспериментов Э.Мэйо.
58. Пирамида потребностей А.Маслоу.
59. Сущность и содержание теории лидерства и стиля руководства Д. Мак-Грегора.
60. Содержательные теории мотивации Мак-Клеланда и Герцберга.
61. Процессуальные теории мотивации.
62. Неформальные группы в формальных организациях.
63. Главные направления школы науки управления (количественной школы).
64. Сущность и содержание методологических подходов: системного, процессного, ситуационного.
65. Сущность, возможность и цель системного анализа.

**РАЗДЕЛ 3 СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИЙ. ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА**

1. Организация как явления и как процесс.
2. Определения понятия «организация».
3. Организация как система: элементы и связи.
4. Отличие организаций от групп и команд.
5. Централизация и децентрализация.
6. Департаментализация.
7. Горизонтальные связи.
8. Отчетность.
9. Иерархия.
10. Контроль.
11. Законы и закономерности.
12. Жизненный цикл организации.
13. Законы синергии, самосохранения, самоорганизации, развития, пропорциональности, упорядоченности.
14. Принципы организации.
15. Статическое и динамическое состояния организации.
16. Юридические аспекты проектирования структур.
17. Организационные аспекты проектирования структур.
18. Производственные аспекты проектирования структур.
19. Процедура организационного проектирования.
20. Тенденции развития организационных структур.

**РАЗДЕЛ 5 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

1. Разработка проекта создания нового бизнеса.
2. Конкурентная стратегия фирмы.
3. Учет риска и инфляции при разработке проектов.
4. Риск-менеджмент при инвестировании и проведении инновационных преобразований на фирме.
5. Законодательные аспекты реструктуризации организации.

**РАЗДЕЛ 6 МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

1. Учет факторов психологии и социологии в менеджменте.
2. Поведение и эффективность.
3. Задачи науки «Организационное поведение».
4. Этические ценности.
5. Особенности восприятия.
6. Ошибки восприятия.
7. Учет особенностей восприятия в менеджменте.
8. Управление восприятием.
9. Мотивация как психологическое и социальное явление.

**РАЗДЕЛ 7 ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

1. Основные функции управления.
2. Взаимосвязь функций управления.
3. Типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.
4. Организация, координация и регулирование.
5. Мотивация как функция управления.
6. Основные теории мотивации.

**РАЗДЕЛ 8 СУЩНОСТЬ, ТИПОЛОГИЯ И СТРУКТУРА ВЛАСТИ**

1. Лидерство: люди и организации.
2. Психологические аспекты лидерства.
3. Лидерство как руководство.
4. Проблемы лидерства в организациях.
5. Понятие конфликта.
6. Задачи менеджмента конфликтов.
7. Конфликты и переговоры.
8. Ловушки переговоров.
9. Посредничество.
10. Виды групп. Динамика групп.
11. Влияние групп на эффективность организации.
12. Психологические факторы группового поведения.
13. Стадии развития групп.
14. Принятие решений в группах.
15. Понятие организационной культуры.
16. Функции и роль культуры в организации.
17. Субкультуры и контркультуры.
18. Организационные мифы.
19. Специфика управления культурой.
20. Национальные и общечеловеческие факторы.
21. Церемонии и ритуалы в организациях.
22. Культурные противоречия.
23. Типы власти.
24. Власть и влияние.
25. Организационная политика.
26. Явление психологической самозащиты.
27. Власть и делегирование: психологические аспекты.
28. Руководитель и лидер.
29. Понятие лидерства.
30. Теории лидерства.
31. Виды власти.
32. Основные формы власти.

**РАЗДЕЛ 9 ПРОБЛЕМЫ КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДАМИ**

1. Коммуникации в организациях: основные проблемы.
2. Этика делового общения.
3. Вербальные средства общения.
4. Невербальные средства общения.
5. Культура ведения переговоров.
6. Понятие и сущность управленческого решения.

**РАЗДЕЛ 10 ДЕЛЕГИРОВАНИЕ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ПОЛНОМОЧИЯ**

1. Основные функции управления.
2. Взаимосвязь функций управления.

**РАЗДЕЛ 11 ИНСТРУМЕНТАРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

1. Место и роль решения в процессе управления.
2. Природа и сущность управленческого решения.
3. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
4. Классификация управленческих решений.
5. Влияние информации на принятие решений. Детерминированные и вероятностные решения.
6. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
7. Структура и содержание процесса принятия решений.
8. Японская модель процесса принятия решений “ринги”, ее основные особенности.
9. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
10. Качество решения, его составляющие и влияющие на него факторы.
11. Принятие решений и проблема делегирования полномочий.
12. Современные методы разработки и оптимизации решений, области и условия их применения.
13. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
14. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.
15. Сущность метода коллективной генерации идей (мозгового штурма).
16. Содержание и особенности метода Дельфи.
17. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.
18. Принятие решений в условиях риска.

**РАЗДЕЛ 12 УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

1. Роль кадрового планирования. Основные стадии кадрового планирования.
2. Основные критерии успешной адаптации нового сотрудника.
3. Проблемы разработки системы оплаты труда.
4. Как оценить эффективность программы профессионального обучения.
5. Кадровый резерв как мотивационный фактор для персонала.
6. Плюсы и минусы разных систем определения размеров окладов.
7. Сравнительная характеристика сдельной и повременной системы оплаты труда.
8. Сравнительная характеристика различных методов оценки персонала.
9. Подходы к определению потребности в обучении.
10. Выгоды и издержки обучения.

**РАЗДЕЛ 13 УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

1. Базовые теории организации производства.
2. Современное состояние науки об организации производства и перспективы ее развития.
3. Современные тенденции в управлении организацией (предприятием).
4. Современный этап организации производства на предприятиях и в объединениях.
5. Отечественный и зарубежный опыт внедрения эффективных систем организации производства.
6. Сравнительный технико-экономический анализ организаций крупного, среднего и малого бизнеса.
7. Основные функции общего управления организацией (предприятием).
8. Современные тенденции в управлении производством.

**РАЗДЕЛ 14 СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

1. Расширенная характеристика Российской модели менеджмента.
2. Основные черты, характеризующие уровень организации производства в России в начале XX века.
3. Легитимизация идей Ф.Тейлора в России.

**ПЕРЕЧЕНЬ ДИСКУССИОННЫХ ТЕМ**

**РАЗДЕЛ 1 ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

1. Что такое менеджмент? Какие понятия обозначаются этим термином?
2. Что общего и каковы различия между терминами «менеджмент» и «управление»?
3. Что представляют собой принципы, методы и функции управления?
4. Каковы основные функции менеджмента и в чем их взаимосвязь?
5. Что представляет собой организация? Каковы их признаки и общие характеристики?
6. Почему во всех организациях необходимо управление? Охарактеризуйте роль менеджмента в организации.
7. В чем состоят преимущества разделения труда и каковы их причины?
8. Охарактеризуйте основные уровни управления. Приведите примеры работ и принимаемых решений на разных уровнях.
9. Какими умениями должен обладать менеджер? Опишите каждую группу умений.
10. Какие требования предъявляют сегодня к менеджерам?

**РАЗДЕЛ 2 ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ**

1. Почему мы изучаем историю менеджмента?
2. Кого называют «пионерами» менеджмента, каков вклад в теорию и практику управления?
3. В чем заключается суть классического направления в менеджменте?
4. Идеи научного управления в России.
5. Основные выводы по классическому направлению в менеджменте.
6. В чем заключается суть поведенческого подхода? Чем он отличается от более ранних взглядов на менеджмент?

**РАЗДЕЛ 3 СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИЙ. ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА**

1. Многомерные организации.
2. Виртуальные организации.
3. Аутсорсинг в современных условиях.
4. Развитие теории организации как науки.

**РАЗДЕЛ 5 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

1. Корпоративные слияния и поглощения.
2. Финансово-промышленные группы — создание, международный опыт, российская модель.
3. Концептуальные подходы к оценке эффективности корпоративной интеграции.
4. Формирование экспортной стратегии корпорации.

**РАЗДЕЛ 6 МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

1. Теории подкрепления.
2. Содержательные теории мотивации.
3. Процессуальные теории мотивации.
4. Типичные ошибки мотивации.

**РАЗДЕЛ 7 ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

1. Функция контроля, виды и основные критерии.
2. Контроль и контроллинг.
3. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
4. Значение делегирования в организации.

**РАЗДЕЛ 8 СУЩНОСТЬ, ТИПОЛОГИЯ И СТРУКТУРА ВЛАСТИ**

1. Классификации форм власти.
2. Основные стили лидерства и руководства.
3. Сравнительный анализ основных стилей руководства.
4. Выбор эффективного стиля руководства в условиях кризиса.

**РАЗДЕЛ 9 ПРОБЛЕМЫ КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДАМИ**

1. Этапы процесса поиска рационального решения проблемы
2. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений
3. Модели и методы принятия решений.
4. Роль руководителя в принятии управленческих решений.

**РАЗДЕЛ 10 ДЕЛЕГИРОВАНИЕ, ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ПОЛНОМОЧИЯ**

1. Типы планирования, осуществляемые на различных уровнях управления.
2. Организация, координация и регулирование.
3. Иерархическое распределение обязанностей в организации.
4. Значение делегирования в организации.

**РАЗДЕЛ 11 ИНСТРУМЕНТАРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

1. Основные виды рисков, учитываемых при разработке решений.
2. Организация выполнения решений, возможные трудности и их причины.
3. Организация и контроль исполнения решений. Модель реализации принятого решения.
4. Ответственность за результаты решения. Виды и меры ответственности руководителей.

**РАЗДЕЛ 12 УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

1. Концепции управления человеческими ресурсами.
2. Факторы, влияющие на планирование персонала.
3. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами по типу миссии организации.
4. Классификация стратегий управления человеческими ресурсами в зависимости от общей стратегии организации.

**РАЗДЕЛ 13 УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

1. Основные функции управления производством.
2. Современные классификации типов производства.
3. Производственная стратегия предприятия и конкурентоспособность.
4. Производственная и маркетинговая стратегии: противоречия и компромисс.

**РАЗДЕЛ 14 СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ**

1. Отечественные ученые и их научные труды по научному управлению.
2. Сущность и содержание концепции современного менеджмента.
3. Основные перспективные направления развития менеджмента.
4. Прогнозируемое будущее: роли менеджера; смены основного экономического ресурса сегодняшнего дня; проактивного управления.
   1. ***Тестовые задания***

**ОК-2.** *Знает:* исторические предпосылки возникновения управленческой мысли, условия и факторы развития; основные научные идеи и практические методы школ: классического, гуманитарного, современного направлений менеджмента; периоды исторического развития менеджмент, а также основные этапы развития менеджмента как науки и профессии.

**ОК-5.** *Знает:* содержание предмета, историю развития науки об организационном поведении, основные понятия, отражающие его феномены (власть, лидерство, мотивация, групповые процессы, организационная культура, коммуникативное поведение и др.), а также уровни анализа поведения людей в организации.

**ОПК-2.***Знает:* основные теории и концепции взаимодействия людей в организации; основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; научные основы построения современной организации.

**ОПК-3.** *Знает:* типологию организационных структур управления, целесообразность их применения в управлении, проектировании структуры организации; виды стратегий организаций; сущность планирования, делегирования как важнейшая функция управления.

**ПК-1.** *Знает:* основные теории и концепции взаимодействия людей в организации основные теории мотивации, лидерства и власти.

**РАЗДЕЛ 1 ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

***1. Термин «управление» и термин «менеджмент»:***

а) тождественны

б) управление трактуется шире, чем менеджмент

в) менеджмент трактуется шире, чем управление

г) не связанные между собой понятия

***2. Управление – это:***

а) целенаправленное воздействие, согласующее совместную деятельность

б) последовательное осуществление мотивации, организации, планирования и контроля

в) руководство организацией

г) достижение целей организации

***3. Менеджмент – это:***

а) управление персоналом организации

б) управление производственными процессами организации

в) управление социально-экономическими процессами организации

г) способность влиять на поступки людей

***4. Менеджмент создает необходимые организационные условия для синтеза науки, практических навыков и знаний, позволяющих принимать оптимальные решения, исходя из этого менеджмент-это:***

а) вид деятельности и процесс принятия решений

б) аппарат управления

в) наука и искусство управления

г) все перечисленное

***5. Что является целью менеджмента?***

а) обеспечение прибыльности организации

б) эффективное использование ресурсов организации

в) совершенствование всех процессов организации

г) все перечисленные ответы верны

***6. На высшем уровне управления происходит:***

а) разработка сменно-суточных заданий

б) организация выполнения квартальных заданий

в) формирование целей организации

г) контроль использования сырья и оборудования

***7. Информационная роль менеджера не предполагает выполнение следующей функции:***

а) сбор информации об организационной среде

б) распространение фактов и нормативных установок

в) осуществление текущих корректировок заданий подчиненных

г) все предыдущие ответы верны

***8. Важным принципом в менеджменте является правильное распределение задач по иерархическим уровням, в соответствии с которым:***

а) чем выше уровень, тем больше оперативных задач на нем решаются

б) руководитель является лучшим специалистом по производству

в) обеспечение ритмичности - задача низового звена

г) ответственность за управление несет собственник

***9. По месту в системе управления организацией менеджеры занимают три уровня. Деятельность менеджеров высшего уровня характеризуется масштабностью и сложностью и включает:***

а) постоянное общение с производственным персоналом

б) принятие ключевых решений по стратегии

в) контроль работы руководителей низового уровня

г) составляют самую многочисленную категорию

***10. В современных условиях роль руководителей среднего уровня возрастает, их деятельность связана:***

а) контроль выполнения производственных заданий

б) решение тактических и оперативных проблем

в) самая малочисленная, но влиятельная категория

г) самая многочисленная категория

**РАЗДЕЛ 2 ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ**

***1. Подходы к управлению включают:***

а) научное управление; процессный подход; системный подход; поведенческий подход

б) подход с позиций школ; системный подход; процессный подход; ситуационный подход в) научное управление; административное управление; школа человеческих отношений

г) количественные методы; наука управления; научное управление; ситуационный подход

***2. Какая из школ управленческой мысли была хронологически первой:***

а) количественных методов

б) научного управления

в) административно-классическая

г) человеческих отношений и поведенческих наук

***3. Представителями административно-классической школы являются:***

а) М.П. Фолетт, Э. Мэйо, А. Маслоу

б) А. Файоль, Л. Урвик, Д. Муни

в) Ф.У.Тейлор, Ф. и Л. Гилберт, Г. Форд

г) Г. Саймон, Д. Р. Форрестер, Д. Марч

***4. Что считается основным элементом ситуационного подхода:***

а) метод управления

б) личность менеджера

в) набор обстоятельств, влияющих на организацию

г) внешняя среда организации

***5. Согласно процессному подходу, связующими процессами в менеджменте являются:***

а) планирование, организация, мотивация, контроль

б) коммуникации и принятие решений

в) централизация и децентрализация

г) делегирование полномочий и ответственность

***6. Какой из ниже перечисленных подходов рассматривает управление как осуществление набора управленческих функций:***

а) ситуационный

б) системный

в) функциональный

г) подход с позиций школ

***7. Что можно назвать основной оптимальной характеристикой школы человеческих отношений?***

а) использование научного анализа для определения оптимальных способов выполнения задачи

б) перенос центра тяжести в управлении с выполнения задач на отношения между людьми в) создание систематизированной теории управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности

г) все предыдущие ответы неверны

***8. Деятельность представителей какой школы управления можно оценить следующим образом: они рассматривали управление как комплексный процесс и выделили основные универсальные принципы управления:***

а) школа научного управления

б) школа административного управления

в) школа человеческих отношений и поведенческих наук

г) школа количественных методов

***9. Исследования Ф.У. Тейлора были направлены на:***

а) рабочего

б) руководителя среднего звена

в) менеджера

г) всю организацию

***10. В чем главная причина успеха японского менеджмента?***

а) умение работать с людьми

б) использование высококачественной техники и технологий

в) нацеленность на выполнение задач любыми способами и методами

г) все предыдущие ответы неверны

**РАЗДЕЛ 3** **СТРУКТУРА ОРГАНИЗАЦИЙ. ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА**

***1. Что является объектом управления:***

а) организация

б) человек

в) отношения между руководителем и подчиненным

г) все предыдущие ответы верны

***2. Формальные и неформальные организации отличает:***

а) необходимость управления

б) количество участников

в) юридическая или государственная регистрация

г) все предыдущие ответы неверны

***3. К характеристикам формальной организации относят:***

а) наличие ресурсов; зависимость от окружающей среды; разделение труда; выделение подразделений; необходимость управления

б) зависимость от окружающей среды; связи с поставщиками; переработка сырья; производство продукции; наличие работников

в) необходимость уплачивать налоги; оказание услуг; фиксированная зарплата; подчинение работников директору; иерархия уровней

г) все предыдущие ответы верны

***4. Кто участвует в вертикальном разделении труда:***

а) сотрудники различных отделов организации, равные по статусу

б) сотрудники одного отдела организации, равные по статусу

в) руководители различных уровней управления

г) руководители одного уровня управления

***5. Субъектом менеджмента организации является:***

а) руководитель, занимающий постоянную должность

б) функциональная область деятельности организации

в) предприятия со своей системой целей

г) не одно из перечисленных

***6. Среда организации включает в себя:***

а) совокупность факторов внутри организации

б) совокупность внешних факторов

в) совокупность внутренних и внешних факторов

г) совокупность составляющих организации

***7. Как влияют на организацию факторы микровнешней среды:***

а) косвенно

б) прямо

в) в зависимости от сложившейся на рынке ситуации

г) совершенно не влияют

***8. Управление является средством, с помощью которого учитываются факторы внешнего окружения:***

а) вертикальное и горизонтальное разделение труда

б) цели

в) люди

г) потребители

***9. Центральным фактором в любой модели управления является:***

а) информация

б) технология

в) оборудование

г) люди

***10. С чьим именем связывают в менеджменте вопрос о социальной ответственности организации:***

а) Ф.У. Тейлор

б) Г. Форд

в) П. Дракер

г) Э. Мэйо

**РАЗДЕЛ 5 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

***1.Какие из следующих утверждений вы считаете верными:***

* существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
* процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
* фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
* при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.

1. первое;
2. второе;
3. третье;
4. четвертое.

***2.Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:***

1. текущего планирования к долгосрочному;
2. стратегического планирования к стратегическому управлению;
3. долгосрочного планирования к стратегическому.

***3.Миссия организации сформулирована следующим образом: «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации».***

Такая формулировка миссии характерна для:

1. стратегического управления;
2. оперативного управления;
3. обоих видов управления.

***4.Что является характерным для менеджеров при стратегическом***

***управлении:***

1. ориентация внутрь организации;
2. поиск путей более эффективного использования ресурсов;
3. поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;
4. отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;
5. ориентация на внешнюю среду.

***5.Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:***

1. работники — это ресурс организации;
2. персонал — это исполнители отдельных работ и функций;
3. работники — основа организации;
4. работники — основная ценность организации;
5. персонал — это источник благополучия фирмы.

***6. Эффективность деятельности и управления предприятием определяется прибыльностью и рациональностью использования производственного потенциала.***

Такая оценка эффективности характерна для:

1. стратегического управления;
2. оперативного управления;
3. текущего управления.

***7.Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:***

1. окружение не будет изменяться;
2. в окружении не будет происходить качественных изменений;
3. в окружении постоянно будут происходить изменения.

***8.При стратегическом управлении планы организации:***

1. предусматривают только конкретные действия в настоящем и будущем;
2. базируются на четко известном и неизменном конечном состоянии;
3. фиксируют желаемое в будущем состояние организации;
4. позволяют организации реагировать на изменения в окружении.

***9.Определение степени концентрации продаж и прибылей фирмы в одной стратегической зоне хозяйствования помогает:***

1. оценить стратегическую уязвимость фирмы;
2. оценить эффект синергии;
3. осуществить балансирование стратегических зон хозяйствования на различных стадиях жизненного цикла.

***10.Большая эффективность труда вследствие специализации по видам и методам работы, технологических инноваций в производственных процессах, оптимальной загрузки оборудования, более полного использования ресурсов, внедрения новых концепций товара является эффектом:***

1. масштаба производства;
2. кривой опыта;
3. масштаба деятельности;
4. синергии.

***11.Какое из следующих утверждений вы считаете правильным:***

* стратегическое управление — новая прогрессивная форма управления, поэтому организации могут перейти к ней легко и быстро;
* переход к стратегическому управлению требует определенных затрат времени, но не ресурсов;
* для того чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия;
* переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени и ресурсов.

1. первое;
2. второе;
3. первое и второе;
4. второе и третье;
5. третье;
6. третье и четвертое;
7. четвертое.

**12.Явление, когда доходы от совместного использования ресурсов  
превышают сумму доходов от раздельного использования те же ресурсов, называют эффектом:**

1. кривой опыта;
2. масштаба деятельности;
3. синергии;
4. масштаба производства.

***13.Какова последовательность действий в рамках стратегического***

***управления?***

1. определение целей — определение миссии — выбор стратегии;
2. выбор стратегии — определение миссии — определение целей;
3. определение миссии — определение целей — выбор стратегии;
4. определение миссии — выбор стратегии — определение целей.

***14.Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:***высокого ранга;

1. низкого ранга.

***15.Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации:***

1. уровень специализации поставщика;
2. концентрированность поставщика на работе с конкретными

клиентами;

1. темпы инфляции и нормы налогообложения;
2. все перечисленные факторы.

***16. Конкурентная среда организации определяется:***

1) только внутриотраслевыми конкурентами;

1. внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
2. фирмами, производящими замещающий продукт;
3. только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

***17.В процессе структурированного наблюдения:***

1. исследуются и фиксируются только те виды поведения, которые заранее определены, а все остальные игнорируются;
2. фиксируются все виды поведения изучаемого объекта в конкретной ситуации.

***18. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы:***

* хорошая репутация;
* расширение производственной линии;
* вертикальная интеграция;
* удовлетворение своим положением относительно конкурирующих фирм.

1. сильные стороны;
2. слабые стороны;
3. возможности;
4. угрозы.

***19. Повторные исследования с одинаковой структурой выборки и каждый раз с одними и теми же участниками, отбирающимися по специальной методике, являются:***

1. мониторингом;
2. панельными исследованиями;
3. бенчмаркингом.

***20. Для школы человеческих отношений характерны:***

1. содержательные теории мотивации;
2. процессуальные теории мотивации;
3. теория справедливости Адамса.

***21. В ситуации, когда сотрудники не готовы к разрешению задачи, но хотят научиться ее выполнять, наиболее целесообразным стилем лидерства в соответствии с моделью Херши—Бланшарда является:***

1. инструктирование;
2. делегирование;
3. поддержка;
4. привлечение.

***22. Миссия организации:***

1. дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности;
2. задает основные направления движения организации;
3. определяет отношение организации к процессам внутри и во вне ее.

***23. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация?***

1. для краткосрочных;
2. для среднесрочных;
3. для долгосрочных.

***24. Цели организации должны:***

1. задавать общие направления функционирования организации;
2. четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
3. задавать конкретные сроки выполнения;
4. определять ответственных за достижение определенных целей.

**РАЗДЕЛ 6 МОТИВАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

***1.Мотивация – это:***

а) способность работника выполнить свои должностные обязанности

б) руководство производственным процессом

в) побуждение работников к выполнению работы

г) достижение организацией поставленных целей

***2. Что из перечисленного ниже можно отнести к внутренним вознаграждениям:***

а) заработная плата

б) похвалы и признания

в) чувство достижения результата

г) карьера

***3. К первичным потребностям не относятся:***

а) потребности в пище

б) потребности в безопасности

в) потребности в уважении

г) все вышеприведенные потребности

***4. На какие группы подразделяются современные теории мотивации:***

а) материальные и нематериальные

б) содержательные и процессуальные

в) потребности и вознаграждения

г) мотивы и стимулы

***5. Разработка «пирамиды потребностей» - заслуга:***

а) А. Маслоу

б) Г. Гантта

в) Э. Мэйо

г) Ф.У. Тейлора

***6. В соответствии с теорией А. Маслоу общечеловеческие потребности классифицируются по категориям, в соответствии с которыми:***

а) к первому уровню потребностей относят потребность в питании

б) ко второму – потребность в коммуникациях

в) к третьему - потребность в защищенности

г) к четвертому - потребность в образовании

***7. При реализации мотивации как функции менеджмента не используется понятие:***

а) потребности

б) спрос

в) побуждение

г) стимул

***8. Согласно теории постановки целей Э. Локка, уровень исполнения работы зависит от следующих характеристик целей:***

а) гибкость, конкретность, сопоставимость, приемлемость

б) сложность, специфичность, приемлемость, приверженность

в) управляемость, достижимость, ориентация на конечный результат, количественная ясность

г) все вышеприведенные ответы не верны

***9. Какая из мотивационных теорий пришла к выводу, что результативный труд ведет к удовлетворению, а не наоборот, как считали сторонники более ранних исследований:***

а) теория А. Маслоу

б) теория Портера-Лоулера

в) теория С. Адамса

г) теория В. Врума

***10. Что из перечисленного ниже можно отнести к современным принципам мотивации:***

а) установление четких целей и задач

б) увязка целей и вознаграждения

в) учет личных качеств работников

г) все предыдущие ответы верны

**РАЗДЕЛ 7 ФУНКЦИЯ КОНТРОЛЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

***1. Функция координации в менеджменте предполагает:***

а) установление четких целей и задач

б) создание определенных организационных структур

в) обеспечение взаимодействия всех частей организации

г) разработку планов организации

***2. Понятия взаимозависимости подразделений группируются следующим образом:***

а) номинальная, последовательная, обоюдная

б) четкая, установленная, последующая

в) предварительная, текущая, заключительная

г) все вышеприведенные ответы не верны

***3. Ситуацию, в которой вводимые факторы производства одного подразделения организации становятся выходом другого, и наоборот, наиболее точно характеризует:***

а) номинальная взаимозависимость подразделений организации

б) последовательная взаимозависимость подразделений организаций

в) обоюдная взаимозависимость подразделений организации

г) отсутствие взаимозависимости между подразделениями организации

***4. Превентивная координация направлена на:***

а) устранение перебоев в системе после того, как они произошли

б) сохранение существующей системы работы

в) улучшение деятельности системы даже при отсутствии конкретных проблем

г) все вышеприведенные ответы не верны

***5. Роль контроля в организации:***

а) обеспечение подчинения одних менеджеров другим

б) качественное планирование организационной деятельности

в) предупреждение возникновения кризисных ситуаций

г) обеспечение централизованного управления

***6. К основным видам контроля с позиции менеджмента относятся:***

а) внешний, внутренний, аудиторский

б) предварительный, текущий, заключительный

в) финансовый, материальный, информационный

г) целевой, программный, контроль средств

***7. К основным этапам процесса контроля в организации относятся:***

а) диагностика проблемы, определение критериев, выбор альтернатив

б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий

в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений

г) все вышеприведенные ответы не верны

***8. С какой целью происходит разработка шкалы допустимых отклонений:***

а) передача информации от одних уровней управления другим

б) измерение достигнутых результатов работы

в) принятие решений о вводе в действие системы контроля

г) все перечисленные ответы не верны

***9. Что такое контроллинг:***

а) концепция управления

б) вид контроля

в) действия контролирующих звеньев организации

г) должность

***10. Что является целью оперативного контроллинга:***

а) обеспечение выживаемости организации

б) проведение антикризисной политики

в) обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия

г) поддержание потенциала успеха организации

**РАЗДЕЛ 8 СУЩНОСТЬ, ТИПОЛОГИЯ И СТРУКТУРА ВЛАСТИ**

***1. Понятия «влияние» и «власть» в менеджменте отражают:***

а) происходящие в организации процессы

б) только формальные полномочия в организации

в) только неформальные отношения в организации

г) условия успешной деятельности организации

***2. Власть – это:***

а) возможность делегировать полномочия

б) возможность принятия решений

в) возможность влияния на других членов организации

г) возможность использования разных средств и методов управления

***3. Чем определяется власть в условиях современных организаций:***

а) иерархией

б) уровнем формальных полномочий

в) степенью зависимости

г) все предыдущие ответы верны

***4. Формула баланса власти в менеджменте выражает:***

а) взаимодействие влияния одних членов организации и зависимости других членов организации

б) взаимодействие формальных и неформальных структур организации

в) взаимодействие различных аспектов деятельности менеджера

г) взаимодействие различных уровней управления

***5. К группе источников и видов, составляющих личностную основу власти, относят:***

а) власть принуждения

б) власть связей

в) власть примера

г) власть над ресурсами

***6. К группе источников и видов, составляющих организационную основу власти, относят:***

а) экспертную власть

б) законную власть

в) власть информации

г) власть вознаграждения

***7. Связана ли жестко такая форма власти, как экспертная власть, с определенной должностью в организации:***

а) связана

б) не связана

в) в зависимости от специфики деятельности организации

г) в зависимости от размеров организации

***8. Эффективна ли такая форма власти, как власть принуждения, в современных организациях:***

а) эффективна, так как подчиненные хорошо выполняют работу под страхом наказания

б) эффективна, так как позволяет руководителям использовать дополнительные методы и средства воздействия

в) неэффективна, так как страх порождает максимально адекватную производительность труда

г) неэффективна, но фактически используется в большинстве современных организаций

***9. Законная власть подразумевает влияние на основе:***

а) знаний, опыта и таланта руководителя

б) личных качеств руководителя и его манеры поведения

в) угроз, наказаний и штрафов

г) должностных полномочий руководителя

***10. Власть как процесс базируется на двух началах:***

а) личном и организационном

б) формальном и неформальном

в) коммерческом и некоммерческом

г) государственном и частном

**РАЗДЕЛ 9 ПРОБЛЕМЫ КОММУНИКАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ КОМАНДАМИ**

***1. Коммуникации в организации представляют собой:***

а) процесс обмена информацией

б) процесс выбора организационных альтернатив

в) процесс построения организационной структуры

г) производственный процесс

***2. Основными требованиями к информации в менеджменте считаются:***

а) своевременность

б) надежность

в) актуальность

г) все перечисленные ответы верны

***3. Что представляет собой информатизация:***

а) этап общественного развития

б) внедрение информационных систем управления

в) обмен информацией

г) работа с документами в организации

***4. Техника управления в организации используется с целью:***

а) выработки рациональных решений

б) экономии времени

в) механизации и автоматизации информационных процессов управления

г) все приведенные выше ответы равны

***5. Наличие коммуникаций необходимо для любого важного управленческого действия, поэтому:***

а) эффективные менеджеры те, которые эффективны в коммуникациях

б) процесс коммуникаций не связан с эффективностью управления

в) эффективная коммуникация не требует определенных знаний и умений

г) качество обмена информацией не влияет на степень реализации целей

***6. Решение многих управленческих задач строится на взаимодействии людей (начальника с подчиненными, подчиненных друг с другом…) в рамках различных событий. Различают следующие виды коммуникации:***

а) неформальные – это каналы распространения слухов

б) по восходящей - сообщения подчиненным о текущих задачах

в) по нисходящей - оповещение о том, что делается на низшем уровне

г) все вышеприведенные ответы равны

***7. К основным элементам процесса коммуникации относят:***

а) письмо, устную речь, жесты, интонации

б) отправитель, сообщение, канал, получатель

в) идея, обратная связь, информация, средства передачи

г) руководитель, исполнитель, задача, техника

***8. Коммуникационный стиль – это:***

а) способ передачи информации

б) способ восприятия информации

в) способ руководства

г) способ выполнения работы

***9. Какой из перечисленных коммуникационных стилей более желателен с точки зрения эффективной коммуникации:***

а) открытие себя

б) торговаться за себя

в) реализация себя

г) защита себя

***10. На эффективность коммуникационного процесса оказывает влияние:***

а) шум в информационной системе

б) наличие системы обратной связи

в) использование достижений современных технологий

г) все перечисленное

**РАЗДЕЛ 11 ИНСТРУМЕНТАРИЙ МЕНЕДЖМЕНТА ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ**

***1. Какой из признаков не относится к запрограммированным решениям:***

а) ограниченное число возможных альтернатив

б) результат реализации определенной последовательности действий

в) новые, внутренне не структурированные ситуации

г) все перечисленные ответы не верны

***2. Интуитивное решение характеризуется:***

а) знаниями и опытом руководителя

б) использованием объективного аналитического процесса

в) пониманием ситуации

г) ощущением правильности выбора

***3. Управленческие решения могут быть основаны на:***

а) интуиции лица, принимающего решение

б) рациональном процессе, включающем диагностику проблемы, выбор ограничительных критериев, анализ возможных альтернатив и последующий выбор наилучшей из них

в) прежнем опыте и знаниях лица, принимающего решение

г) все предыдущие ответы верны

***4. К основным этапам процесса принятия решений относят:***

а) диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев выбора, определение, оценка и выбор альтернатив

б) выработка стандартов, сопоставление со стандартами фактически достигнутых результатов, принятие необходимых корректирующих действий

в) установление целей, анализ ситуации, принятие решений

г) все вышеприведенные ответы не верны

***5. Среда принятия решений включает в себя:***

а) условия определенности

б) условия риска

в) условия неопределенности

г) все перечисленные условия

***6. К основным типам моделей принятия решений относят:***

а) физические, аналоговые, математические

б) сложные, простые, экспериментальные

в) внутренние, внешние, организационные

г) интуитивные, рациональные, опытные

***7. Дерево решений, как один из основных методов принятия решений, использующийся в сложных ситуациях, предполагает:***

а) схематическое представление проблемы

б) сбор мнений о проблеме различных специалистов

в) построение платежной матрицы

г) использование рейтинговых оценок

***8. Метод прогнозирования, построенный на информации, полученной из газет, бюллетеней, теле- и радиопередач, будет:***

а) неформальным

б) качественным

в) количественным

г) не будет относиться к методам прогнозирования

***9. Какие из перечисленных факторов влияют на процесс принятия организационных решений:***

а) информационные ограничения

б) личностные оценки руководителя

в) негативные последствия

г) все перечисленные ответы верны

***10. Эффективность управленческих решений является одной из ключевых характеристик успешного менеджмента. Для достижения наилучших результатов в процессе принятия организационных решений современные руководители применяют следующие средства:***

а) делегируют как можно больше полномочий

б) централизуют процесс управления

в) принимают решения единолично

г) принимают коллегиальные (групповые) решения

* 1. ***Кейсы, ситуационные задачи, практические задания***

**ОК-2.** *Умеет:* применять полученные теоретические знания об эволюции управленческой мысли и многообразии теоретических подходов к текущим изменениям условий рынка в процессе самостоятельного творческого поиска при написании научно-исследовательских студенческих работ; проводить социально-исторический анализ в исследуемой области менеджмента.

*Имеет опыт:* владения методами теоретического и экспериментального исследования с целью использования основных концептуальных установок в решении управленческих задач; навыками применения исторического опыта в текущей деятельности

**ОК-5.** *Умеет:* применить знания для выявления «причин неоптимальных» состояний и форм поведения работников организации с (проблемы низкой мотивации, конфликтной напряженности, сбои в коммуникационном взаимодействии и др.).

*Имеет опыт:* владения навыками деловой коммуникации в организационной среде (межличностной коммуникации и взаимодействия в группе при принятии групповых решений).

**ОПК-2.***Умеет:* ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; определять роли, функции и задачи менеджера в современной организации.

*Имеет опыт:* владения методами реализации основных управленческих функций; ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.

**ОПК-3.** *Умеет:* принимать оптимальные организационно-управленческие решения в зоне своей ответственности и с учетом рационального делегирования полномочий.

*Имеет опыт:* владения навыками разработки организационных структур предприятий с учетом требований рыночной конъюнктуры и с целью обеспечения эффективности деятельности.

**ПК-1.** *Умеет:* проводить аудит человеческих ресурсов, организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач.

*Имеет опыт:* владения методами реализации функции мотивации трудовой деятельностью коллектива.

**КЕЙС 1.** Сергей после окончания первого курса университета летом подрабатывал на обувной

фабрике в родном городе. Его определили в бригаду, которая занималась погрузкой готовой

продукции и разгрузкой привозимых на фабрику материалов. Через пару недель Сергей заметил, что бригада выполняет маленький объем работ и много времени тратит на разговоры

и перекуры. Иногда Сергей один разгружал грузовик, а другие члены бригады занимались своими делами и даже прятались. Сергей решил поговорить с сослуживцами, но они дали понять «новичку», что если ему что-то не нравится, то он может уходить, а если пожалуется начальству, то пожалеет об этом. После этого разговора Сергей неформально был исключен из жизни бригады: в перерывах он оставался один, по пятницам его не приглашали пить пиво. Сергей подошел к старшему в бригаде и сказал: «Вы что, ребята? Я просто стараюсь делать свою работу, за которую хорошо платят. Поэтому не слоняюсь без дела. И честно говоря, я рад тому, что не такой как вы». Рабочий ответил ему: «Сынок, если бы ты побыл здесь с мое, то стал таким же».

**Вопросы:**

1. Проанализируйте возможные причины формирования такой организации — рабочей бригады. Какие типы групп существуют в данном случае?
2. Охарактеризуйте сложившуюся неформальную организацию и ее роль в деятельности формальной структуры.
3. Каковы основные неформальные роли членов бригады и Сергея?
4. Охарактеризуйте нормы поведения, сформировавшиеся в бригаде.
5. Как можно изменить сложившуюся ситуацию и отношение бригады к работе?
6. Обоснуйте предложенные вами варианты.

**КЕЙС 2.** Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «IBM».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».

- «Вы можете свалять дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».

- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

**Вопросы:**

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного

выражения с учетом российской практики менеджмента.

**КЕЙС 3.** Японская система менеджмента – одна из самых эффективных в мире. При этом главное ее достоинство – умение работать с людьми. Здесь используется механизм коллективной ответственности за порученное дело. Именно так реализуется политика организации и управления производством и людьми на всемирно известной фирме «Сони». К основным ее направлениям относятся:

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

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

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

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

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

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

**Вопросы:**

1. Продолжите формулировку принципов менеджмента фирмы «Сони».
2. Что вам представляется заслуживающим внимания, с чем вы не согласны?
3. С учетом российской специфики можно ли использовать опыт менеджмента фирмы «Сони» в практике работы российских компаний?
4. Какие трудности при работе с людьми могут возникнуть у российского менеджера и как вы

рекомендовали бы их преодолевать?

**КЕЙС 4.** Почему сотрудники не хотят работать? Руководство крупной производственной компании пригласило вас в качестве консультанта содействия в решении проблем, связанных с низкой готовностью ее персонала самостоятельной и ответственной работе. В условиях, когда предприятие начало масштабную реорганизацию, сотрудники работают без желания, а проведенный накануне социологического опроса показал низкий уровень удовлетворенности персонала компании содержанием труда и его оплатой. Уровень текучести кадров и невыходов на работу по болезни очень высок, а производительность труда крайне низкая. Руководство сообщило вам, что работа сотрудников оплачивается хорошо, во всяком случае не хуже, чем на других предприятиях города, поэтому они не понимают причины низкой мотивации персонала. Закуплено новое оборудование, что позволило существенно улучшить условия труда на рабочих местах, а персонал все время недоволен. «Народ разбаловался и потерял чувство реальности, на других предприятиях люди работают в худших условиях – и всем довольны. Это человеческая неблагодарность и стремление сделать поменьше и получить побольше», - так прокомментировал ситуацию директор.

Вы провели ряд интервью с работниками компании, в ходе которых выяснили, что, по их мнению, руководство в основном решает финансовые и технические вопросы, не уделяя должного внимания проблемам работников, оплата труда плохо связана с рабочими результатами, люди не понимают перспектив предприятия и со страхом смотрят в завтрашний день.

**Вопросы:**

1 Какие теоретические подходы могли бы помочь объяснить возникшую проблему?

2 Что бы вы рекомендовали руководству компании сделать для исправления ситуации?

**2.4. Рекомендации по оцениванию результатов достижения компетенций**

**Критерии оценки промежуточной аттестации:**

Средняя оценка выставляется экзаменатором по медиане оценок за ответ на каждый вопрос и с учетом оценок за дополнительные вопросы.

- Оценка **«отлично»** выставляется, если студент без ошибок ответил на два вопроса билета, и также ответил на два дополнительных вопроса, заданных с целью раскрытия полного понимания студентом содержания теории менеджмента.

- Оценка **«хорошо»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил не более двух неточностей/ошибок, а также неуверенно ответил на два дополнительных вопроса.

- Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил три-четыре незначительные ошибки/неточности, а также неуверенно ответил на два дополнительных вопроса.

- Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент при ответе на два вопроса билета допустил четыре ошибки, а также не ответил на два дополнительных вопроса, что свидетельствует об отсутствии знаний у студента по экономической теории в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки защиты рефератов:**

* Оценка **«отлично»** выставляется студенту, если содержание реферата полностью раскрывает избранную тему, работа носит творческий характер, содержит большое количество (до 10 ед.) использованных источников, копирование из Интернета сведено до минимума.
* Оценка **«хорошо»** выставляется студенту при раскрытии темы реферата.
* Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту при представлении реферата по избранной теме и 50% ответов на вопросы преподавателя.
* Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту при отсутствии реферата, доклада, сообщения по заданной теме и при отсутствии знаний по экономической теории в соответствии с ФГОС ВО и программой обучения по данной дисциплине.

**Критерии оценки участия в обсуждении (дискуссии):**

* Оценка **«зачтено»** выставляется, если студент принимает активное участие в обсуждении спорных вопросов и проблем по сообщениям других студентов, умеет аргументировать собственную точку зрения, владеет навыками публичной речи, точно использует экономическую терминологию.
* Оценка **«не зачтено»** выставляется, если студент не принимает активного участия в дискуссии; если у студента не сформированы компетенции, умения и навыки публичной речи, аргументации, ведения дискуссии, критического восприятия экономической информации.

**Критерии оценки тестовых заданий:**

- Для прохождения тестирования студент должен дать правильные ответы, минимум на 50% вопросов, представленных в тестировании.

- Если студент не ответил на половину вопросов теста, то тест считается не пройденным.

**Критерии оценки кейсов:**

**-** Оценка **«отлично»** выставляется, есликейс решен правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.

**-** Оценка **«хорошо»** выставляется, если кейс решен правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.

**-** Оценка **«удовлетворительно»** выставляется, если кейс решен правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Студент имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.

**-** Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется если, кейс решен неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Студент обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.