



Федеральное агентство по рыболовству
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Калининградский государственный технический университет»
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УРОПСИ

Фонд оценочных средств
(приложение к рабочей программе модуля)
«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

Основной профессиональной образовательной программы бакалавриата
по направлению подготовки
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

ИНСТИТУТ
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления
кафедра менеджмента

1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ОПК-3.2: Принимает решения основываясь на знании современных технологий управления.</p>	<p>Теория менеджмента</p>	<p><u>Знать:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные этапы развития менеджмента как науки, функции менеджмента; - принципы развития и закономерности функционирования организации; - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации; - информационное обеспечение менеджмента; - особенности менеджмента в области профессиональной деятельности. <p><u>Уметь:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - использовать источники экономической, социальной, управленческой информации; - организовать работу малого коллектива, рабочей группы; - проектировать организационные структуры, планировать и осуществлять мероприятия и нести за них ответственность; - на основе анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний выработать сбалансированные управленческие решения; <p><u>Владеть:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - специальной терминологией и лексикой, навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплина	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			выполнения поручений; - методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).

2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий.

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме экзамена относятся:

- задания по курсовой работе.
- вопросы для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине.

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

3.1. Тестовые задания предназначены для оценки качества освоения студентами теоретического материала и используются для оценки освоения всех тем дисциплины студентами очной и очно-заочной формы обучения в ходе самостоятельной работы (Приложение № 1).

Тестовые задания предусматривают выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа. Оценка определяется процентом правильных ответов: «отлично» – 85-100%; «хорошо» - 75-84%; «удовлетворительно» - 60-74%; «неудовлетворительно» - 59% и менее.

3.2. Задания для практических занятий выполняются на практических занятиях индивидуально или в группах (по 3-4 чел.) с целью приобретения умений применять теоретические модели на практике для решения практических ситуаций. Оценка результатов

выполнения задания по каждой теме практического занятия производится при представлении студентом письменного отчета по проделанной работе, демонстрации преподавателю и аудитории основных результатов проведенного исследования и (или) на основании ответов студента на вопросы по теме занятия. Студент, самостоятельно выполнивший задание и продемонстрировавший знание использованных им средств и приемов стратегического менеджмента получает по практическому занятию оценку «зачтено».

В приложении № 2 приведены типовые задания по практическим занятиям, предусмотренным рабочей программой.

3.3 Особое место в оценке степени освоения дисциплины занимает написание и защита курсовой работы на заданную тему (Приложение № 3). Выбор темы осуществляется студентом и согласовывается с преподавателем. Работа над курсовой работой осуществляется под руководством преподавателя в рамках самостоятельной работы и выполняется в свободное от аудиторных занятий время.

Курсовая работа выполняется с целью:

- закрепления, расширения и углубления знаний по определенному разделу или направлению дисциплины;
- приобретения навыков аналитической и проектной работы в области стратегического менеджмента;
- выработки у студента навыков научно-исследовательской работы.

По курсовой работе проводится защита (цель – оценка уровня освоения учебного материала). По результатам защиты курсовой работы и ответов на вопросы, задаваемые преподавателем, выставляется оценка, которая учитывается при заключительной аттестации. Замечания, сделанные рецензентом по курсовой работе, устраняются до защиты. Защита курсовой работы осуществляется в устной форме.

По результатам защиты курсовой работы выставляется оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно»).

3.4 К основным критериям оценки курсовой работы относят:

- степень полноты раскрытия темы;
- объем использованных литературных источников;
- новизна информации;
- умение анализировать материал, обобщать и делать выводы;
- правильность оформления курсовой работы (соблюдение рекомендуемой структуры, соответствие оформления установленным требованиям).

1) Оценка «отлично» выставляется в том случае, если:

- содержание и оформление работы соответствует требованиям методических указаний и теме работы;
- работа актуальна, выполнена самостоятельно, имеет творческий характер, отличается определенной новизной;
- дан обстоятельный анализ степени теоретического исследования проблемы, различных подходов к ее решению;
- в докладе и ответах на вопросы показано знание нормативной базы, учтены последние изменения в законодательстве и нормативных документах по данной проблеме;
- проблема раскрыта глубоко и всесторонне, материал изложен логично;
- теоретические положения органично сопряжены с практикой; даны представляющие интерес практические рекомендации, вытекающие из анализа проблемы;
- в работе широко используются материалы исследования, проведенного автором самостоятельно или в составе группы (в отдельных случаях допускается опора на вторичный анализ имеющихся данных);
- в работе проведен количественный анализ проблемы, который подкрепляет теорию и иллюстрирует реальную ситуацию, приведены таблицы сравнений, графики, диаграммы, формулы, показывающие умение автора формализовать результаты исследования;
- широко представлен список использованных источников по теме работы;
- приложения к работе иллюстрируют достижения автора и подкрепляют его выводы;
- по своему содержанию и форме работа соответствует всем предъявленным требованиям.

2) Оценка «хорошо»:

- содержание и оформление работы соответствует требованиям;
- содержание работы в целом соответствует заявленной теме;
- работа актуальна, написана самостоятельно;
- дан анализ степени теоретического исследования проблемы;
- в докладе и ответах на вопросы основные положения работы раскрыты на хорошем или достаточном теоретическом и методологическом уровне;
- теоретические положения сопряжены с практикой;
- представлены количественные показатели, характеризующие проблемную ситуацию;
- практические рекомендации обоснованы;
- приложения грамотно составлены и прослеживается связь с положениями курсовой работы;

- составлен список использованных источников по теме работы.

3) Оценка «удовлетворительно»:

- содержание и оформление работы соответствует требованиям;
- имеет место определенное несоответствие содержания работы заявленной теме;
- при ответах на вопросы исследуемая проблема в основном раскрыта, но не отличается новизной, теоретической глубиной и аргументированностью, имеются не точные или не полностью правильные ответы;
- нарушена логика изложения материала, задачи раскрыты не полностью;
- в работе не полностью использованы необходимые для раскрытия темы научная литература, нормативные документы, а также материалы исследований;
- теоретические положения слабо увязаны с управленческой практикой, практические рекомендации носят формальный бездоказательный характер;

4) Оценка «неудовлетворительно»:

- содержание и оформление работы не соответствует требованиям;
- содержание работы не соответствует ее теме;
- при ответах на вопросы даны в основном неверные ответы;
- работа содержит существенные теоретико-методологические ошибки и поверхностную аргументацию основных положений;
- курсовая работа носит умозрительный и (или) компилятивный характер;
- предложения автора четко не сформулированы.

4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты, положительно аттестованные по результатам текущего контроля, в том числе:

- положительно аттестованные по результатам тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий.

4.2 В приложении № 4 приведены вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена).

4.3 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (табл. 2).

Таблица 2 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
Критерий	«не зачтено»	«зачтено»		
Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задаче данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленной задаче данные, предлагает

Система оценок	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
Критерий	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
				новые ракурсы поставленной задачи
Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Теория менеджмента» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой


_____ В. В. Дорофеева

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

Вариант 1

1. Менеджмент – это...
 - а) управление социально-экономической жизнью общества через различные институты;
 - б) производство товаров, ориентированное на рынок;
 - в) дело или занятие, которое является источником получения прибыли;
 - г) самостоятельный вид профессиональной деятельности по управлению социально-экономической системой (организацией) или ее конкретной сферой.

2. Объект управления – это...
 - а) вид управленческой деятельности;
 - б) тот, на кого направлена управленческая деятельность;
 - в) тот, кто передает управленческие команды;
 - г) тот, кто получает и фиксирует управленческие команды.

3. Потребители продукции организации – это...
 - а) фактор внутренней среды;
 - б) фактор внутренней и внешней среды;
 - в) фактор непосредственного окружения.

4. Функция управления – это...
 - а) должностная обязанность менеджера;
 - б) обособленный вид управленческой деятельности;
 - в) бизнес-функция;
 - г) управленческая деятельность.

5. Теория мотивации этого автора относится к процессуальным:
 - а) А. Маслоу;
 - б) Ф. Герцберга;
 - в) В. Врума;
 - г) Д. МакКлелланда.

6. Эта организационная структура управления относится к адаптивным:
 - а) линейная;
 - б) функциональная;
 - в) дивизиональная.

7. Решение представляет собой:
 - а) выбор альтернативы для достижения поставленных целей;
 - б) диагноз проблемы;
 - в) выявление альтернатив.

8. Коммуникации в системе управления – это:
 - а) коммуникабельность специалистов аппарата управления;

б) деловые и межличностные связи в организации, сопровождающиеся процессом передачи информации от источника с целью изменения его знаний, установок или поведения;

в) технические установки (средства) с сетью линий передачи управленческой информации;

г) способ передачи распоряжений руководителя.

9. Для лидера характерно умение...

а) умело управлять подчиненными;

б) вести людей за собой;

в) в полной мере использовать предоставленные ему полномочия.

10. Стратегическое управление – это...

а) определение миссии и целей организации;

б) управление основными бизнес-процессами;

в) разработка и реализация бизнес-плана;

г) управление организации, которое ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, осуществляет современные изменения в организации, позволяющие ей достигать своей цели в долгосрочной перспективе.

11. Понятия «управление» и «менеджмент» соотносятся между собой так:

а) понятие «управление» шире;

б) понятие «менеджмент» шире;

в) эти понятия являются абсолютно идентичными.

12. Делегирование задач и полномочий – это...

а) перераспределение прав и ответственности;

б) совершенствование отношений между субъектами управленческой структуры;

в) передача прав и обязанностей одних должностных лиц другим;

г) усиление централизации власти.

13. Планирование, организация, регулирование и контроль – это...

а) функции менеджмента;

б) этапы планирования;

в) новые методы управления.

14. Цель упреждающего контроля состоит в:

а) мониторинге текущей деятельности сотрудников организации, направленном на проверку соблюдения ими принятых стандартов качества;

б) проверке качества входящих потоков и предотвращении возникновения проблем, отклонений прежде, чем они могут возникнуть;

в) концентрации внимания организации на результатах ее деятельности.

15. В практике менеджмента выход на международный рынок предполагает анализ такого культурного фактора как...

а) традиции и нормы поведения;

б) уровень доходов населения;

в) таможенные тарифы.

16. Выделяют именно такое количество уровней управления:

- а) два;
- б) три;
- в) пять.

17. Цели организации должны быть:

- а) обязательно долгосрочными и труднореализуемыми;
- б) легкорезализуемыми;
- в) конкретными и измеримыми;
- г) не взаимосвязанными друг с другом.

18. Понятие организационной культуры включает в себя:

- а) поведение и действия сотрудников, ценностные ориентации, символика и обряды;
- б) уровень общей культуры общества;
- в) уровень культуры отдельных сотрудников организации.

19. Мотивация – это...

- а) совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности;
- б) средства, применяемые в менеджменте, для повышения производительности труда;
- в) логичное объяснение своего поступка.

20. Вербальное общение предполагает использование...

- а) голоса;
- б) выражения лица;
- в) позы и жесты;
- г) слов.

21. Набор концептуальных положений, в обобщенной форме раскрывающих то, чему решила посвятить себя организация, своеобразная философская, социальная установка организации, ведущее направление ее деятельности – это...

- а) задача;
- б) приказ;
- в) миссия.

22. В теории менеджмента к функциям управления относят:

- а) мотивацию;
- б) финансовый менеджмент;
- в) маркетинг;
- г) ценообразование.

23. Проявление искажения смысла передаваемого сигнала, сообщения – это...

- а) свист в системе коммуникации;
- б) взрыв в системе коммуникации;
- в) шум в системе коммуникации.

24. Сознательная деятельность человека по целенаправленному согласованию совместной деятельности других людей – это...

- а) технический труд;
- б) управленческий труд;
- в) разделение труда.

25. Планирование – это...
- а) управленческая деятельность, отраженная в планах и фиксирующая будущее состояние менеджмента в текущее время;
 - б) перспективная ориентация в рамках распознавания проблем развития;
 - в) обеспечение целенаправленного развития организации в целом и всех её подразделений.
26. Влияние – это...
- а) поведение одного человека, которое вносит изменение в поведение другого человека;
 - б) волевое отношение между людьми, основанное на силе;
 - в) убеждение человека в чем-либо.
27. Оперативные планы разрабатываются сроком на:
- а) 3-5 лет;
 - б) полгода, месяц, декаду, неделю;
 - в) 10 лет.
28. Организационное планирование осуществляется:
- а) только на высшем уровне управления;
 - б) на высшем и среднем уровнях управления;
 - в) на среднем уровне управления;
 - г) на всех уровнях управления.
29. К восходящим коммуникациям относятся:
- а) финансовая и бухгалтерская информация;
 - б) жалобы, предложения, апелляции;
 - в) должностные инструкции и приказы.
30. Организационная структура управления, относящаяся к бюрократическим:
- а) дивизиональная;
 - б) функциональная;
 - в) матричная;
 - г) проектная.

Вариант 2

1. Субъект управления – это...
- а) тот, кто готовит и передает управленческие команды;
 - б) тот, на которого направлена управленческая деятельность;
 - в) тот, кто получает управленческие команды;
 - г) тот, кто сначала получает управленческие команды, а затем их передает.
2. Организационная структура управления, относящаяся к бюрократическим:
- а) дивизиональная;
 - б) линейная;
 - в) матричная;
 - г) проектная.
3. В теории управленческих решений под термином «проблема» понимается...

- а) расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта организационного управления;
- б) совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения;
- в) количественная или качественная величина, характеризующая объект управления;
- г) формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления.

4. Фредерик Тейлор основал:

- а) административную школу;
- б) школу научного управления;
- в) математическую школу;
- г) школу человеческих отношений.

5. Элементы внутренней среды организации – это:

- а) цели, задачи, структура, люди, технология, организационная структура;
- б) поставщики, потребители, конкуренты, профсоюзы;
- в) система стимулирования работников.

6. Менеджер – это...

- а) предприниматель;
- б) бизнесмен;
- в) высший орган управления;
- г) руководящее должностное лицо, профессиональный управленец.

7. Организация – это:

- а) целостность, состоящая из взаимозависимых частей;
- б) цели, задачи, структура, коммуникации, техника и технологии;
- в) обособленное объединение людей, взаимодействующих между собой для достижения общих целей.

8. В теории менеджмента к функциям управления относят:

- а) контроль;
- б) финансовый менеджмент;
- в) маркетинг;
- г) ценообразование.

9. Рациональное управленческое решение предполагает необходимость...

- а) руководствоваться «здравым смыслом» и прошлым опытом действий в аналогичных ситуациях;
- б) определить симптомы, ограничения и критерии оптимальности, по которым нужно сравнить различные альтернативы;
- в) взвесить положительные и отрицательные последствия по каждому варианту действий и выбрать наилучший вариант.

10. К восходящим коммуникациям относятся:

- г) финансовая и бухгалтерская информация;
- д) жалобы, предложения, апелляции;
- е) должностные инструкции и приказы.

11. Метод ротации, как характерная черта национального менеджмента, наиболее часто используется в:

- а) США;
- б) России;
- в) Англии;
- г) Японии.

12. Под структурой управления организацией понимается:

- а) упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов;
- б) устойчивые отношения между подразделениями организации;
- в) распределение задач и полномочий между подразделениями;
- г) упорядоченная совокупность органов, находящихся между собой в устойчивых отношениях и обеспечивающих функционирование и развитие организации.

13. Высшим уровнем потребностей в пирамиде мотивации А. Маслоу является:

- а) стремление к контактам;
- б) самовыражение;
- в) физиологические потребности.

14. Три вида потребностей выделены в теории Д. Мак Клеелланда:

- а) в пище, жилье, отдыхе;
- б) в авторитете, лидерстве, известности;
- в) в успехе, причастности, власти;
- г) в безопасности, уверенности в будущем, стабильности.

15. Ситуационный подход предполагает:

- а) знание методов профессионального управления, доказавших свою эффективность;
- б) умение предвидеть последствия применяемых методик и концепций;
- в) правильная интерпретация ситуации, определение наиважнейших факторов и применение адекватных методов;
- г) применение способов действий, вызывающих удовлетворительное отношение руководителя.

16. Экономические методы управления – это воздействие на личные интересы работников через:

- а) критику;
- б) заработную плату, премии, штрафы;
- в) ценообразование;
- г) дисциплину.

17. Метод управления – это...

- а) совокупность приёмов и способов воздействия на управляемый объект для достижения поставленных целей;
- б) существенные, повторяющиеся, объективные взаимосвязи явлений и процессов в хозяйственной деятельности;
- в) совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует определённую целостность.

18. Современный менеджмент рассматривает конфликт как:

- а) следствие плохого характера сотрудников;
- б) инструмент для организационных изменений;
- в) необходимость смены руководителя;
- г) зло, которое нельзя допускать в организации.

19. Функция «контроль» включает в себя:

- а) определение ресурсов;
- б) определение и выбор целей организации;
- в) отбор, обучение кадров;
- г) установление стандартов, сравнение выполненной работы со стандартами.

20. Такая последовательность приоритетов позволит фирме добиться успеха:

- а) люди – продукция – прибыль;
- б) прибыль – люди – продукция;
- в) продукция – прибыль – люди;
- г) люди – прибыль – продукция.

21. Выделяют именно такое количество уровней управления:

- а) четыре;
- б) три;
- в) семь.

22. Цели организации должны быть:

- а) не взаимосвязанными друг с другом;
- б) долгосрочными и труднореализуемыми;
- в) легкорезализуемыми;
- г) конкретными и измеримыми.

23. «Мозговая атака» относится к управленческим решениям:

- а) коллективным;
- б) единоличным;
- в) рутинным;
- г) стандартным.

24. Три уровня руководства:

- а) высший, средний, низший;
- б) научный, искусственный, практический;
- в) экономический, социальный, технический.

25. Функция управления – это...

- а) должностная обязанность менеджера;
- б) обособленный вид управленческой деятельности;
- в) бизнес-функция;
- г) управленческая деятельность.

26. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы.

27. Корпоративная культура основана:

- а) на принятых в обществе формах поведения;
- б) на правилах, определяемых руководством организации;
- в) на разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- г) на особенностях производства.

28. К общим функциям менеджмента относится:

- а) контроль;
- б) консультирование;
- в) актуализация.

29. К органическим (адаптивным) структурам управления относится:

- а) функциональная;
- б) линейная;
- в) матричная.

30. Противоречивость, неточность, неполноценность исходной информации; неоднозначность целей, способов их достижения и последствий принимаемых решений – это...

- а) вероятность;
- б) случайность;
- в) неопределенность.

Вариант 3

1. Основоположителем административной (классической) школы управления является...

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

2. Внутренняя среда организации – это...

- а) капитал, люди, технология;
- б) «контактные аудитории»;
- в) партнёры по бизнесу.

3. С позиции теории открытых систем организация представляет собой...

- а) сообщество индивидов, объединенных общей целью;
- б) четко регламентированная структура взаимоотношений должностных позиций;
- в) совокупность взаимосвязанных элементов, образующих целостность.

4. К органическим (адаптивным) структурам управления относится:

- а) функциональная;
- б) линейно-штабная;
- в) проектная.

5. К общим функциям менеджмента относится:

- а) планирование;
- б) консультирование;
- в) актуализация.

6. Использование символов для описания свойств и характеристик исследуемого объекта или события представляет сущность применения этой модели выработки управленческого решения:

- а) физической;
- б) аналоговой;
- в) эмпирической.

7. Способность оказывать влияние на отдельные личности, группы и направлять их усилия на достижение целей организации, без использования властных полномочий:

- а) лидерство;
- б) руководство;
- в) дифференциация;
- г) мотивация.

8. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы.

9. Суть делегирования состоит:

- а) в установлении приоритетов;
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
- в) в передаче части властных полномочий и ответственности на более низкий уровень управления.

10. Корпоративная культура основана на:

- а) принятых в обществе формах поведения;
- б) правилах, определяемых руководством организации;
- в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях;
- г) особенностях производства.

11. Социально-психологические методы менеджмента способствуют формированию в организации:

- а) инфраструктуры;
- б) иерархических отношений;
- в) административного принуждения;
- г) морально-психологического климата.

12. Использование ситуационного подхода предполагает прежде всего:

- а) анализ человеческих отношений в группе;
- б) систематическое нормирование труда сотрудников;
- в) развитие «ситуационного мышления».

13. Процессный подход рассматривает управление как:

- а) непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций;
- б) взаимодействие работников;
- в) определённую ситуацию;
- г) совокупность элементов системы.

14. «Мозговая атака» относится к управленческим решениям:

- а) коллективным;
- б) единоличным;
- в) рутинным;
- г) стандартным.

15. Осознанная необходимость в чем-либо называется:

- а) потребностью;
- б) мотивацией;
- в) восприятием;
- г) установкой.

16. Процесс побуждения себя и других к деятельности называется:

- а) коммуникацией;
- б) мотивацией;
- в) установкой;
- г) управлением.

17. Конечной целью менеджмента является:

- а) развитие технико-экономической базы производства;
- б) обеспечение прибыльности фирмы;
- в) повышение квалификации и творческой активности работника.

18. Три уровня руководства:

- а) экономический, социальный, технический;
- б) научный, искусственный, практический;
- в) высший, средний, низший.

19. Совокупность приемов управления, основанная на централизации властных полномочий в одних руках, принятии единоличных управленческих решений, пресечении инициативы и отклонений от принятого решения, ориентированная на достижение желаемого результата и поставленных задач – это...

- а) либеральный стиль руководства;
- б) демократический стиль руководства;
- в) авторитарный стиль руководства.

20. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение:

- а) конкурентных преимуществ;
- б) сильных сторон конкурентов;
- в) благоприятных возможностей и угроз для бизнеса.

21. Мотивация основывается на уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек обязательно получит вознаграждение, как гласит теория...

- а) справедливости;
- б) потребностей;
- в) вознаграждений;
- г) ожиданий.

22. Заключительный контроль в организации осуществляется...

- а) до фактического начала выполнения работ;
- б) после, выполнения запланированных работ;

- в) в ходе проведения определенных работ;
г) тогда, когда удобно руководителю.
23. Управленческая функция «мотивация» обеспечивает...
- а) достижение личных целей;
 - б) побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;
 - в) обеспечение бесспорного влияния на подчиненного.
24. Практика управления возникла:
- а) в ходе бурной индустриализации промышленного производства;
 - б) одновременно с возникновением системного подхода к управлению;
 - в) одновременно с объединением людей в организованные группы.
25. Критерием эффективности менеджмента является:
- а) срок, в течение которого организация функционирует на рынке;
 - б) совокупность показателей, которые характеризуют, насколько эффективна работа управляемых в организации систем и подсистем;
 - в) непрерывный рост прибыли.
26. Одного лишь суждения будет недостаточно для принятия решения:
- а) когда мало информации;
 - б) когда ситуация уникальна или очень сложна;
 - в) когда ситуация довольно проста.
27. Совокупность элементов организации, необходимых для решения и обеспечения выполнения управленческих задач – это...
- а) система управления;
 - б) орган управления;
 - в) аппарат управления.
28. Результат реализации определенной последовательности шагов или действий, подобных тем, что предпринимаются при решении математического уравнения:
- а) жесткое решение;
 - б) незапрограммированное решение;
 - в) запрограммированное решение.
29. Суть делегирования состоит в:
- а) установлении приоритетов;
 - б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена;
 - в) передаче части властных полномочий и ответственности на более низкий уровень управления.
30. В теории управленческих решений под термином «проблема» понимается...
- а) формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления;
 - б) совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения;
 - в) количественная или качественная величина, характеризующая объект управления;
 - г) расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта организационного управления.

Приложение № 2

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1 Введение в менеджмент

План

1. Сущность и содержание менеджмента
2. Характерные черты современного менеджера
3. Принципы управления
4. Основные подходы к управлению

Задание 1.

Пройдите тест «Способны ли вы быть менеджером». Этот тест позволит определить вашу расположенность к профессии менеджера. В конце теста подсчитайте, сколько всего ответов «да» получилось.

1. Хочешь ли ты принимать решения, от которых будут зависеть и твой успех, и благополучие твоих подчиненных?
2. Хочешь ли подчиняться и подчинять одновременно, быть в двух ролях: руководителя и исполнителя?
3. Хочешь ли «строить» карьеру, никогда не удовольствоваться достигнутым положением?
4. Можешь ли ты верно оценивать людей (и в первую очередь себя) и в соответствие с этим распределять обязанности?
5. Умеешь ли ты урегулировать конфликты, умело использовать разногласия между коллегами и подчиненными для достижения лучшего результата?
6. Владеешь ли разными стилями принятия решений и можешь ли выбирать в зависимости от ситуации, каким быть: демократичным, жестким и т.д.?
7. Знаешь ли ты, что у менеджера ненормированный рабочий день, он думает о делах в любое время суток?
8. Знаешь ли ты, что работа руководителя нередко требует вести себя жестко, несмотря на личные симпатии, и ладить с теми, кто может быть несимпатичен?
9. Знаешь ли ты, что менеджер отвечает за все, он рискует своим предприятием чаще, чем остальные сотрудники?
10. Готов ли ты уже сейчас брать на себя ответственность в группе, вести за собой?
11. Готов ли ты осваивать сферу своего управления с азов (всего того, что будут делать твои подчиненные), чтобы лучше руководить?

12. Готов ли ты не жалеть время, деньги, другие возможности на налаживание связей, контактов, которые могут пригодиться, пусть и не сразу?
13. Верить ли ты, что эффективное руководство – главный залог успеха в любом предприятии?
14. Верить ли ты, что настоящий менеджер умеет найти золотую середину между риском и планомерным продвижением к цели?
15. Верить ли ты, что хороший руководитель не тот, кто всегда прав, а тот, кто «раскрывает» возможности людей, подталкивает их к профессиональному развитию?

Задание 2. «Выделение характерных черт современного менеджера» (деловая игра)

Цели игры

- а) активизация студентов, которые должны сами сформулировать характерные черты современного менеджера (по методу мозгового штурма);
- б) экспертная оценка деловых качеств менеджера.

Методика игры

1. На первом этапе студенты за 10÷15 минут должны назвать максимально возможное количество черт современного менеджера.
2. Систематизация полученных характеристик в соответствии со следующей моделью:
 - деловые качества (образование, знания, опыт);
 - способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду работ);
 - культурный ценз и эрудиция, честность и порядочность;
 - характер (воля, активность, самостоятельность, обязательность, оперативность, забота о подчиненных, умение воспринимать критику, признавать свои ошибки);
 - темперамент (холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик);
 - направленность интересов (материальная, социальная, духовная);
 - возрастной ценз (молодой возраст, средний, пожилой, старческий);
 - здоровье (хорошее, удовлетворительное, плохое).
3. Установление условий оценки:
 - качество отсутствует — 1 балл;
 - качество проявляется очень редко — 2 балла;
 - качество проявляется не сильно и не слабо — 3 балла;
 - качество проявляется часто — 4 балла;

- качество проявляется систематически — 5 баллов.

4. Далее экспертным путем определяется весомость каждого качества, а также дается оценка каждому качеству конкретного менеджера.¹

Задание 3.

Проанализируйте ситуации из практикума² и ответьте на следующие вопросы:

1. У скольких из указанных выше менеджеров есть подчиненные?
2. Сколько из этих менеджеров обязаны принимать решения?
3. Сколько из перечисленных менеджеров должны проводить значительную часть своего времени за составлением планов?
4. Кто из указанных менеджеров будет относиться к организаторам производства, а кто – к организаторам управления?

Задание 4.

Основатель классической школы управления Анри Файоль в 1916 г. в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал 14 принципов менеджмента³. В чем сущность данных принципов? Каково их значение для современной практики управления?

Задание 5.

На ряде российских предприятий и организаций руководители функциональных подразделений и низовых звеньев (начальники отделов, заведующие лабораториями и т. д.) непосредственно руководят деятельностью подчиненных – сотрудников соответствующих подразделений по реализации целей, стоящих перед данными подразделениями, что отражено в положениях о них. Вместе с тем данные положения не предоставляют каких-либо существенных прав руководителям соответствующих подразделений по поощрению и наказанию подчиненных работников.

Укажите, какой принцип управления нарушается в результате этого? Какие возможные нежелательны последствия этого?

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте понятия «управление» и «менеджмент». Покажите различия.
2. Назовите характерные черты и стадии развития современного менеджмента.
3. Что такое методы управления? Какие методы управления получили в последние годы наибольшее развитие?
4. Каких конкретных действий требует от руководителя промышленного предприятия соблюдения принципа устойчивости к факторам внешней среды?

¹ Семенов А. К., Набоков В. И.. Основы менеджмента: практикум. – М.:2005. – С. 203-205

² Гегечкори О.Н. Практикум по дисциплине "Менеджмент". Задания, ситуации для анализа, деловые игры [Текст]: учеб. пособ.- Калининград: ФГБОУ ВПО " КГТУ", 2013. - С. 13.

³ Там же, с. 21

5. Объясните, в чем состоит сущность и отличие административного и нормативного подходов к управлению предприятием.

Тема 2 Эволюция концепций менеджмента

План

1. Исторические предпосылки менеджмента
2. Научные школы менеджмента
3. Развитие отечественного управления
4. Особенности современного российского менеджмента

Задание 1.

Проанализируйте ситуацию из практикума (ситуация для анализа 2)⁴ и ответьте на следующие вопросы:

1. Какие управленческие функции приходилось выполнять основателям компании McDonald's?
2. Какие роли менеджера, в соответствии с предложенными Г. Минцбергом, выполнял Реймонд Крок на разных этапах деятельности компании?
3. Был ли, по Вашему мнению, Крок в большей степени менеджером или предпринимателем?
4. С какими проблемами, по Вашему мнению, пришлось столкнуться руководству компании при открытии ресторанов McDonald's в России?
5. Подход Ф. Тейлора или Э. Мэйо к управлению Вам кажется более верным в случае управления закусочной McDonald's? При ответе примите во внимание существование не только рядовых работников, но и менеджеров различных уровней.

Контрольные вопросы:

1. С чем было связано возникновение практики управления?
2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?
3. Чье учение было основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?
4. Какое государство является родиной менеджмента?
5. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?
6. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления — единоначалие?

⁴Там же, с. 16-17

Тема 3 Организация как система управления

План

1. Организация: понятие, основные составляющие, классификация
2. Составляющие успеха в бизнесе
3. Внутренняя и внешняя среда организации.

Задание 1. Определите используемые ресурсы (материалы, технология, люди, информация) для следующих организаций: Почта России, ООО «Роскон», ФГБОУ ВО «КГТУ», АО «ПСЗ «Янтарь»» и укажите сферу деятельности этих организаций.

Задание 2. Приведите примеры нескольких организаций, демонстрирующие, что они и результативны и эффективны.

Задание 3. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды предприятия⁵

Схема анализа:

1. Характеристика внутренней среды предприятия, выявление сильных и слабых сторон деятельности предприятия
2. Характеристика внешней среды предприятия, выявление возможностей и угроз для деятельности предприятия

Критерии для анализа внутренней среды: цели организации, её структура, задачи, используемые технологии, персонал

Критерии для анализа внешней среды: поставщики организации, её клиенты, конкуренты; социальные, политические и общеэкономические факторы, научно-технический прогресс, рынок рабочей силы.

Контрольные вопросы:

1. Каковы основные составляющие любой организации?
2. К чему следует отнести организационную культуру?
3. Определите формальную организацию с точки зрения её основных характеристик.
4. Когда организацию можно считать успешной?
5. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
6. Опишите кратко три основных уровня управления.
7. Почему руководителю нужен комплексный взгляд на вещи?

Тема 4 Функции менеджмента

План

1. Планирование как функция менеджмента
2. Мотивация как функция менеджмента
3. Контроль как функция менеджмента

⁵ Там же, с. 25-26

Задание 1. Анализ миссий некоторых организаций⁶

Рассмотрите миссии некоторых российских и иностранных компаний, представленные ниже. Подумайте, как можно переформулировать эти миссии таким образом, чтобы сделать из них цель первого уровня в дереве целей соответствующей компании (руководствуйтесь для этого критериями, которым должна отвечать каждая цель, входящая в систему целей, перечисленными в предыдущем задании). Постройте для выбранной компании дерево целей. Задание выполняется индивидуально или группами.

Задание 2. Проведение SWOT-анализа предприятия⁷ (данное упражнение следует выполнять в составе одной группы численностью не более ПЯТИ человек).

Задание 3. Предположим, что работник А может сделать 100 деталей в час и остается на этом уровне производительности изо дня в день. Работник В изготавливал 75 деталей в час, но затем увеличил производительность до 85 деталей в час.

Вопросы

1. Какой работник в данном примере поощрен, наказан?
2. Какие принципы распределения были нарушены?
3. К чему приведет такой стиль работы?
4. За что следует поощрять работников?

Контрольные вопросы:

1. Какая функция управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных?
2. Какие функции управления называют общими?
3. Каковы основные условия рациональной организации управленческих процессов?
4. В чем состоит сущность планирования управленческой деятельности?
5. Каково значение контроля в управленческой деятельности, виды контроля?
6. Охарактеризуйте содержание функции организация
7. Каково содержание функции мотивирования?
8. Охарактеризуйте содержание функции координации.

Тема 5 Организационные структуры управления

План

1. Сущность и понятие «организационная структура управления» (ОСУ).
2. Виды организационных структур.
3. Принципы и правила построения ОСУ.

⁶ Там же, с.51-54

⁷ Там же, с.48-49

Задание 1. Изобразите схематично линейную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему их следует применять.

То же — линейно-функциональную организационную структуру управления предприятием.

То же — штабную организационную структуру управления предприятием.

То же — матричную организационную структуру управления предприятием.

Задание 2. Изобразите схематично и охарактеризуйте региональную организационную структуру. Укажите ее преимущества и недостатки. То же — продуктовую структуру. То же — потребительскую организационную структуру.

Вопросы для обсуждения:

1. На каком этапе развития малого предприятия целесообразно осуществлять переход от функциональной департаментизации к продуктовой?
2. С какими трудностями может столкнуться фирма, на протяжении длительного периода управляемая по принципу централизации и проданная другой фирме, децентрализованного типа?
3. Почему усиление централизации требует и усиления координации действий отдельных подразделений?

Задание 3. Обратитесь к известным вам фирмам. Проанализируйте, какой у них тип департаментизации? Какой вид приобрели бы эти фирмы, если бы департаментизация проводилась по другому принципу?

Задание 4. Матричная структура организации более прогрессивна, чем линейно-функциональная. Если это так, то в фирме возникают одновременно две ветви власти. Каково правильное решение для такой ситуации? Определите место каждой из структур в жизнедеятельности фирмы, а также рамки ее применения. Верно ли, что лучше слабая матричная структура, чем никакая?

Задание 5. Если вас назначили старшим менеджером крупной компании конгломератного типа, то какому принципу формирования отделов вы станете следовать?

Задание 6. Представлены организационные структуры управления известными зарубежными фирмами. К какому типу структур они относятся? По данным оргструктурам:

- укажите, элементы каких традиционных, простых организационных структур содержатся в этих структурах;
- определите важнейшие уровни аппаратов управления и их функции;
- проанализируйте организационную структуру по продукту и ее особенности;
- определите местоположение и функции производственных и производственно-хозяйственных отделений;

Контрольные вопросы:

1. Что такое организационная структура управления предприятием, как ее можно определить?
2. На чем основано разделение труда при производстве материальных благ? А нематериальных? Какова общая динамика разделения труда? Как она связана со структурированием компании?
3. Какие факторы определяют структурирование предприятия, организационную структуру управления им?
4. Какие требования следует предъявлять к организационной структуре управления предприятием?
5. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?
6. Как изменяются нормы управляемости при повышении уровня управления организации?
7. Какой основной недостаток характерен для линейно-функциональных организационных структур управления организациями?
8. В чем состоит основное отличие линейно-штабной организационной структуры управления организацией от линейно-функциональной?

Тема 6 Управленческие решения в системе менеджмента

План

1. Процесс принятия решения и его структура.
2. Принятие решений в условиях неопределенности.
3. Методы разработки и принятия решений.

Задание 1. Вас осенила гениальная идея выпустить новую рождественскую игрушку. Чтобы довести этот процесс до рынка, вам придется вложить 100 тыс. руб. Если игрушка будет пользоваться успехом, вы вернете свои деньги и получите прибыль в 500 тыс. руб. Если спроса на нее не будет, вы потеряете все, что вложили. Ваш опыт работы в бизнесе по производству игрушек подсказывает, что ваша идея имеет один шанс на успех из пяти. Вычислите математическое ожидание результата вложения денег в предприятие и сделайте вывод о возможности производства новой игрушки. Каким условиям принятия решения соответствует ваше решение?

Задание 2. Работа с кейсом «Сласти и страсти»⁸

Контрольные вопросы:

1. Каким образом классифицируется управленческая информация?

⁸ Там же, с.33-35

2. В чем состоит сущность управленческого решения?
3. Каковы основные стадии и этапы принятия и реализации управленческих решений?
4. Каковы показатели качества управленческих решений?

Тема 7 **Коммуникации в системе менеджмента**

1. Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Организационные коммуникации. Командные коммуникации. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

Задание 1. На основании ситуации для анализа⁹ проследите процесс восприятия и переработки информации при ее движении по уровням управления. Установите, какая информация была искажена, потеряна, добавлена? Каковы причины искажений и утрачивания смысла информации?

Задание 2. Решите кроссворд на тему: «Коммуникация. Коммуникационные процессы»¹⁰

Контрольные вопросы:

1. В чем состоит различие "информации" и "коммуникации" в управлении?
2. Что такое коммуникационные сети?
3. Какая из коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?
4. Каково содержание коммуникационного процесса в управлении?
5. Каково значение коммуникативных функций в управленческой деятельности?
6. Каковы преимущества и недостатки письменной и устной коммуникаций?
7. Каковы способы преодоления барьеров коммуникационного процесса?

Тема 8 **Социально-психологические аспекты менеджмента**

План

1. Анализ стилей управления.
2. Понятие и сущность руководства и лидерства. Психология менеджера.
3. Стиль и имидж менеджера.
4. Этика современного бизнеса.
5. Управление конфликтами, стрессами и организационными изменениями

Задание 1. На основании ситуации для анализа¹¹ объясните какой тип власти используют мастера; какой стиль управления у американских и японских менеджеров:

⁹ Там же, с. 70-71

¹⁰ Там же, с.74

ориентированный на работу или на человека. Используя модель руководства Ф. Фидлера, опишите ситуацию и определите наиболее подходящий стиль управления.

Задание 2. Дискуссия на тему: «Что значит быть лидером сегодня?»

Тезисы для обсуждения:

1. Большинство руководителей уважают напористых кандидатов, которые сразу перехватывают инициативу на собеседовании.

2. Лидер – это тот человек, который способен вывести людей за свою зону комфорта, при этом оставаясь в максимально удобном для себя положении.

3. Чем сильнее лидер организации, тем успешнее обстоят в ней дела, успешнее справляется с задачами персонал и тем быстрее организация развивается и растёт.

4. Сегодня Россия, безусловно, аутсайдер во внедрении инноваций в свои лидерские системы, и, как мы видим, на многих предприятиях до сих пор из-за этого имеются очень большие потери.

5. Если Вы хотите быть хорошим руководителем, Вы должны быть лидером.

Задание 3. На основании предложенной вам фотографии человека опишите его характер и возможную профессию. Объясните, что побудило вас охарактеризовать фото именно так.

Задание 4. Дискуссия на тему: «Что такое «этичное» поведение?»

Тезисы для обсуждения:

1. Иногда можно утаить не самую приятную информацию от начальства
2. В случае необходимости в рабочее время можно заняться и собственными делами
3. Можно пользоваться служебной линией связи для решения собственных вопросов, если эта линия свободна
4. Иногда можно использовать ксерокс компании в своих целях
5. Можно унести с работы кое-что из канцелярских принадлежностей, принадлежащих компании, ведь я работаю в этой компании

Контрольные вопросы:

1. Что означает профессионализм менеджера?
2. Каковы основные составляющие "организаторских способностей"?
3. Что такое стиль управления?
4. Какой фактор в наибольшей мере определяет стиль деятельности менеджера?
5. Что такое имидж менеджера?
6. В чем состоит различие деловой этики и этикета?

¹¹ Там же, с. 91

7. Какой стиль деятельности менеджера должен преобладать в начальный период формирования трудового коллектива?

8. Какой стиль следует использовать менеджеру, чтобы достичь результатов в экстремальных условиях?

Тема 9 Особенности управления предприятием в современных условиях

План

1. Характеристика целей (SMART) и их постановка.
2. Система стратегического управления.

Задание 1. Выработка целей и задач на основании результатов SWOT-анализа (задание 2 из темы 4)¹² Данное упражнение призвано помочь уяснить, каким образом информация, полученная в ходе анализа данных о компании и тенденциях во внешней среде по методике SWOT-анализа может использоваться для выработки целей, задач и приоритетных действий, необходимых для того, чтобы произвести в компании изменения.

Контрольные вопросы:

1. Что такое миссия организации?
2. Раскройте содержание понятия цели.
3. Каковы характеристики эффективных целей?
4. По каким критериям проводят классификацию целей?
5. Как можно представить процесс распределения целей по уровням управления?

Тема 10 Оценка эффективности менеджмента

План

1. Эффективность управления как результативность и как экономичность.
2. Показатели и критерии эффективности. Эффективность управления (производства или оказания услуг).
3. Факторы эффективности менеджмента.

Задание 1. Уровень издержек компании А оценивается в 10 баллов, а компании Б – в 9 баллов. По набору сервисных услуг первая компания оценивается в 8, а вторая в 10 баллов, по степени вертикальной интеграции – соответственно в 7 и 5 баллов. Оцените конкурентную позицию компании а по сравнению с компанией Б, если известно, что весовое соотношение показателей конкурентной силы для компаний данного производственного профиля равно 0,7:0,2:0,1.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные показатели и критерии эффективности.

¹² Там же, с.50-51

2. Назовите основные факторы эффективности менеджмента.
3. Назовите частные показатели эффективности производства и управления.
4. Назовите качественные показатели эффективности управленческой системы.
5. Назовите количественные показатели эффективности управленческой системы.
6. Что такое социальная и бюджетная эффективность?

Тема 11 Особенности международного менеджмента

План

1. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский
2. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента
3. Развитие управления в России.

Задание 1. Прочитайте кейс «Управление инновациями по-немецки или как заставить идею работать»¹³ и ответьте на вопросы:

1. Как Вы оцениваете формализацию процесса внедрения инноваций, в чем ее преимущества и недостатки?

2. Применима ли формализованная схема принятия решений на российском предприятии или она ориентирована только на немецкий менталитет? Если применима, то в какой степени? Что в ней нужно изменить?

Задание 2. Проанализируйте различные модели менеджмента

Схема анализа:

1. Характеристика американской модели менеджмента
2. Характеристика японской модели менеджмента
3. Характеристика европейской модели менеджмента (выбор страны по желанию студентов)
4. Характеристика российской модели менеджмента

Критерии для анализа: философия организации; цели организации; организационная структура управления; найм и кадровая политика; организация производства и труда; стимулирование работников; внутрифирменное планирование; финансовая политика.

Контрольные вопросы:

1. Что такое системный подход к изучению влияния национально-исторических факторов на развитие менеджмента?

2. Охарактеризуйте систему семья.
3. Охарактеризуйте систему образования.
4. Охарактеризуйте систему социализации.
2. Охарактеризуйте переменную дистанция власти.
2. Охарактеризуйте переменную индивидуализм.

¹³ Там же с. 40-43

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Тема № 25. Организационная культура и способы ее развития (на примере организации «...»)

Теоретические аспекты по теме. Организационная культура представляет набор наиболее важных предположений, ценностей и символов, разделяемых членами организации. Выделяются различные уровни организационной культуры: поверхностный, подповерхностный, глубинный. В зависимости от преобладания элементов того или иного уровня выделяют субъективную и объективную культуру в организации. Первая является основой формирования управленческой культуры или стиля руководства.

Организационная культура не является монолитом, а состоит из преобладающей культуры, субкультур групп и контркультур, усиливающих или ослабляющих культуру организации в целом. Сила культуры зависит от масштабов и разделяемости основных ее атрибутов членами организации, а также от ясности ее приоритетов.

Формирование культуры происходит в условиях решения организацией двух важных проблем: внешней адаптации и внутренней интеграции. На формирование культуры в организации оказывает влияние культура общества/народа, внутри которого данная организация функционирует.

Организационная культура поддерживается тем, чему уделяется внимание, тем, как оценивается и контролируется деятельность членов организации, способами реагирования на критические ситуации - моделированием ролей и обучением персонала, критериями мотивации, а также критериями в кадровой работе, *соблюдение* ритуалов, обрядов и традиций также способствует поддержанию организационной культуры.

Содержание теоретического раздела по теме №25 может включать следующие подразделы:

- 1 Теоретические аспекты управления с позиций организационной структуры
 - 1.1 Понятие, содержание организационной культуры. Роль организационной культуры
 - 1.2 Факторы, влияющие на формирование организационной культуры
 - 1.3 Типы организационной культуры
 - 1.4 Зарубежный опыт в формировании организационной культуры
 - 1.5 Способы развития организационной культуры в организации

Практические аспекты по теме.

Задания по выполнению 1-ого подраздела практического раздела «Общая характеристика организации и результатов ее деятельности»

Практическая часть работы – анализ исследуемой темы на примере какой-либо российской организации.

Основное содержание раздела – оценка осуществления управленческой деятельности в организации по теме курсовой работы с использованием информации о деятельности организации из источников массовой информации, статистических сведений, сайта организации, сайта zachestnyibiznes.ru и др.

Обязательное требование - формулирование кратких выводов в конце каждого подраздела, которые войдут в заключение и используются для доклада при защите курсовой работы.

В 1-ом подразделе практического раздела рассматриваются общие сведения о деятельности организации:

- история создания;
- учредители;
- уставный капитал;
- генеральный менеджмент;
- основные виды деятельности;
- основные контрагенты;
- организационная структура управления;
- известность и имидж организации;
- информация об основных показателях финансово-хозяйственной деятельности;
- другая информация о деятельности организации.

Задания по выполнению 2-ого подраздела практического раздела «Анализ управления организацией»

В данном подразделе рекомендуется, используя результаты теоретических исследований, провести анализ состояния элемента системы управления по теме курсовой работы, осуществляемого в конкретной организации, а также сделать по результатам анализа выводы о состоянии управленческого элемента, оценить эффективность управления в исследуемой части.

Задания по выполнению 3-его подраздела практического раздела «Предложения по совершенствованию управления»

Основной целью выполнения практического подраздела является разработка предложений по совершенствованию элемента системы управления конкретной организации, в рамках темы курсовой работы.

Предложения должны носить конкретный характер и быть направлены на устранение недостатков в системе управления организации, выявленных ранее.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЭКЗАМЕН)

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

№ п/п	НАИМЕНОВАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ	ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ
1	Понятие и содержание управления	1.1 Объективная необходимость управления. Понятия «управление» и «менеджмент», их единство и отличительные особенности. 1.2 Управление как специфическая деятельность, ее сущность, отличия от других видов деятельности.
2	Теоретические основы управления	2.1 Кибернетические (общие) принципы управления. 2.2 Внешняя среда в управлении. Характеристики внешней среды. 2.3 Общая характеристика методов управления.
3	Методологические основы менеджмента	3.1 Системный подход - основа теории управления. Классификация систем. Свойства систем. 3.2 Понятие «элементарная система» и ее составляющие. 3.3 Управление как система. Субъект и объект управления. Типы систем управления.
4	Целенаправленность в управлении	4.1 Значение постановки целей в управлении, этапы целеполагания. Миссия как основа для выработки целей организации. Значение метода управления по целям. 4.2 Разнообразие целей в управлении, классификация и свойства целей. 4.3 «Дерево целей» как инструмент формирования целей организации. Примеры постановки целей для организаций.
5	Перспективный подход в управлении	5.1 Перспективный подход в управлении, его сущность и необходимость. 5.2 Долгосрочное планирование и стратегическое планирование: схемы, процедуры, различия. Стратегический менеджмент.
6	Природа и состав функций менеджмента	6.1 Природа и состав функций управления. Общие и специальные функции управления. 6.2 Прогнозирование и планирование как функции управления. 6.3 Организация как функция управления. 6.4 Регулирование как функция управления. 6.5 Процесс контроля в управлении. Особенности этапов контроля. Виды контроля.
7	Функция планирования	7.1 Сущность планирования, его цель и задачи. 7.2 Специфические черты и элементы планирования. Принципы планирования.
8	Функция организации и координации	8.1 Организационные отношения в системе менеджмента. Значение организационной структуры управления в организации. 8.2 Принципы формирования организационной структуры

		<p>управления.</p> <p>8.3 Виды организационных структур и их сравнительная характеристика.</p> <p>8.4 Бюрократические организационные структуры, их виды и характеристика.</p> <p>8.5 Адаптивные организационные структуры, их виды, преимущества и недостатки, условия эффективного применения.</p>
9	Контроль и регулирование	<p>9.1 Регулирование в системе управления предприятием. Виды регулирования.</p> <p>9.2 Сущность, задачи и функции контроля в системе управления. Объекты контроля. Виды и этапы контроля.</p> <p>9.3 Характеристики эффективного контроля. Оценка эффективности и контроля.</p>
10	Функция мотивации в системе менеджмента	<p>10.1 Значение и сущность мотивации в системе менеджмента.</p> <p>10.2 Содержательные теории мотивации. Применимость теорий мотивации в практике управления организацией.</p> <p>10.3 Процессуальные теории мотивации. Применимость теорий мотивации в практике управления организацией.</p>
11	Руководство как особая функция управления	<p>11.1 Содержание функции руководства.</p> <p>11.2 Роли руководителя по Г.Минцбергу.</p> <p>11.3 Теории управления человеком.</p>
12	Моделирование ситуаций и разработка решений	<p>12.1 Виды управленческих решений. Основные подходы к принятию решений.</p> <p>12.2 Этапы и процедуры процесса принятия решений.</p> <p>12.3 Модели и методы процесса принятия решений.</p> <p>12.4 Критерии эффективности управленческих решений.</p>
13	Коммуникационные процессы в управлении	<p>13.1 Коммуникационный процесс, его элементы. Вербальные и невербальные коммуникации. Совершенствование коммуникаций в организациях.</p> <p>13.2 Деловое общение. Элементы процесса общения.</p>
14	Факторы эффективности менеджмента	<p>14.1 Факторы, определяющие эффективность деятельности организации.</p> <p>14.2 Примеры эффективного менеджмента из отечественной и зарубежной практики.</p>
15	Социофакторы и этика менеджмента	<p>12.1 Организационная культура: значение, условия формирования, виды.</p> <p>12.2 Социальная ответственность менеджмента. Противоречия между экономической эффективностью и социальной ответственностью.</p>
16	Динамика групп и лидерство в системе менеджмента	<p>16.1 Групповая динамика. Формальные и неформальные группы. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.</p> <p>16.2 Стили лидерства (руководства).</p> <p>16.3 Понятие лидерства. Формальное и неформальное лидерство.</p>
17	Конфликтность в менеджменте	<p>17.1 Конфликтность в менеджменте. Типы конфликтов, причины.</p> <p>17.2 Модель конфликта как процесса и его последствия.</p>

		Управление конфликтной ситуацией.
18	Природа управления и исторические тенденции его развития	18.1 Природа управления и исторические тенденции ее развития. 18.2 Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.
19	Этапы и школы в истории менеджмента	19.1 Школа научного управления и ее современные модели. 19.2 Административная (классическая) школа менеджмента. 19.3 Школа человеческих отношений и ее развитие. 19.4 Новые школы в управлении (управление с позиции организационного поведения, количественный подход в управлении). 19.5 Современные научные подходы к управлению: процессный, системный и ситуационный подходы к управлению, их содержание и отличительные особенности.
20	Разнообразие моделей менеджмента	20.1 Американская модель менеджмента. 20.2 Особенности и основные черты японского менеджмента. Философия японского менеджмента.