

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ  
ФГБОУ ВО «ИНГУШСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра агрономии



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Батыгов З.О.

«25» мая 2018 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«МЕНЕДЖМЕНТ»

Основной профессиональной образовательной программы

Академического бакалавриата

35.03.04 «Агрономия»

Квалификация выпускника

Бакалавр

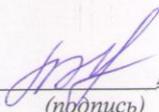
Форма обучения

очная

МАГАС, 2018 г.

Составители рабочей программы

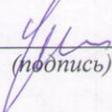
Ст. преподаватель  
(должность, уч. степень, звание)

  
Арчакова М.Б.  
(подпись) (Ф. И. О.)

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмент

Протокол заседания № 8А от « 16 » 04 2018 г.

Заведующий кафедрой

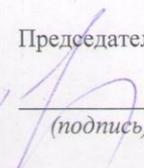
 / Угурчиев О.Б. /  
(подпись) (Ф. И. О.)

Рабочая программа одобрена учебно-методическим советом

Экономического факультета  
(к которому относится кафедра-составитель)

Протокол заседания № 5 от « 07 » 05 2018г.

Председатель учебно-методического совета

 / Яндиева Л.Х. /  
(подпись) (Ф. И. О.)

Рабочая программа одобрена учебно-методическим советом

Агроинженерного факультета  
(к которому относится данное направление подготовки/специальность)

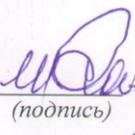
Протокол заседания № \_\_\_ от « \_\_\_ » июня 2018г.

Председатель учебно-методического совета

\_\_\_\_\_  
(подпись) (Ф. И. О.)

*Программа рассмотрена на заседании Учебно-методического совета университета*

протокол № 8 от « 25 » 04 2018 г.

Председатель Учебно-методического совета университета  Хачатурьян Ш.Б.  
(подпись) (Ф. И. О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи освоения дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП.....	4
3. Место дисциплины в структуре ОПОП.....	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	7
4.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	7
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	7
5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).....	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	14
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации для обучающихся по дисциплине.....	14
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	14
а) основная учебная литература.....	14
б) дополнительная учебная литература .....	14
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть Интернет), необходимых для освоения дисциплины.....	15
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	15
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.....	16
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	17
13. Иные сведения и (или) материалы.	
13.1. Формы организации самостоятельной работы обучающихся (темы, выносимые для самостоятельного изучения; вопросы для самоконтроля; типовые задания для самопроверки.....	17
Приложение (Фонд оценочных средств).....	19

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель курса - изучение студентами теории и практики, способов и инструментов управления организацией, а также приобретение необходимых навыков по формированию системы управления организацией, управлению поведением людей в их совместной деятельности.

Задачи изучения курса:- изучить функции, процессы и методы управления организацией;

- освоить базовые теории и методики менеджмента;
- сформировать навыки стратегического мышления;
- научить использовать базовые концепции, принципы и методы управления на практике;
- освоить интеллектуальную технику индивидуальной и групповой работы руководителя;
- приобрести практические навыки принятия управленческих решений;
- создать теоретико-методическую основу для последующего непрерывного самообучения в области управления.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

В результате освоения ОПОП обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

<i>Коды Компетенции</i>	<i>Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
ОК-3	-способность использовать основы экономических знаний в различных сферах жизнедеятельности	<b>Знать:</b> способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности . <b>Уметь:</b> Уметь: Планировать и эффективно осуществлять познавательную деятельность, подготовить информационный обзор и\или аналитический отчет интерпретировать и компилировать полученную информацию <b>Владеть:</b> Основными методами научного познания: анализом, синтезом, дедукцией, индукцией, иностранными языками на достаточном уровне Коммуникативными навыками и лидерскими качествами, способностью организовать деятельность группы людей в рамках работы над конкретным проектом Способностью к прогнозированию текущей ситуации и развитыми коммуникативными навыками.

ОК-4	Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности	<p><b>Знать:</b> способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации</p> <p><b>Уметь:</b> Критически оценивать последствия различных управленческих решений, вести деловую беседу, избегать деструктивных конфликтов с коллегами</p> <p>Наладить эффективные каналы коммуникации с коллегами, выдвигать инициативные решения проблемы, организовать и мотивировать работу членов группы</p> <p><b>Владеть:</b> Способностью к прогнозированию текущей ситуации и развитыми коммуникативными навыками.</p> <p>Навыками эффективного делового общения и работы в команде.</p>
ПК-7	способность определять стоимостную оценку основных производственных ресурсов сельскохозяйственных организаций	<p><b>Знать:</b> владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p> <p><b>Уметь:</b> Адекватно оценивать собственные личностные и профессиональные качества и планировать деятельность по их развитию</p> <p>Критически анализировать проблемную ситуацию и находить несколько вариантов возможных управленческих решений</p> <p><b>Владеть:</b> владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.</p>

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина реализуется в рамках базовой части Б1.Б.5 ОПОП бакалавриата в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки бакалавра 35.03.04 «Агрономия».

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: Предмет, метод и содержание дисциплины «Менеджмент». Основные понятия, применяемые в менеджменте. Элементы системы управления. Принципы управления. Методы управления. Менеджмент и различные подходы к определению понятия. Использование термина «менеджмент» .

Дисциплина изучается: на 2\_курсе в 4 семестре;

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часа.

#### 4.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

№ п/п	Объем дисциплины	Всего часов	
		Очная форма обучения	Заочная форма обучения
1.	Общая трудоемкость дисциплины	72	72
2.	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	38	6
3.	Аудиторная работа (всего):	38	6
	<i>в том числе:</i>		
3.1	Лекции	20	6
3.2	семинары, практические занятия	18	
3.3	лабораторные работы		
	часы в интерактивной форме		
4.	Внеаудиторная работа (всего):		
4.1	<i>в том числе</i> , индивидуальная работа обучающихся с преподавателем:		
4.2	курсовое проектирование		
4.3	групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем		
4.4	КСР	2	
5.	Самостоятельная работа обучающихся (всего):	32	64
6.	Вид промежуточной аттестации обучающегося (экзамен)	Зачет	Зачет

**5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**5.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)**

№ п/п	Раздел Дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах.			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные занятия	учебные семинары (практические занятия)	Самостоятельная работа обучающихся	
		Всего				
1	Сущность современного менеджмента	2	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
2	Организация и ее среда	2	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
3	Цикл менеджмента	2	2	2	2	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
4	Планирование и организация деятельности коллектива	-	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
5	Мотивация сотрудников	2	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
6	Контроль в управлении	-	2	2	2	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, доклад

7	Система методов управления	2	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
8	Деловое общение	2	2	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
9	Управленческое решение. Руководство в организации	2	4	2	4	Тесты, индивидуальные и групповые письменные работы, реферат
	<b>Итого</b>	<b>70</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	
	<b>КСР</b>	<b>2</b>				
	<b>Всего</b>	<b>72</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>32</b>	<b>Зачет</b>

*Для заочной формы обучения*

№ п/п	Раздел Дисциплины	Общая трудоёмкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость в часах			Формы текущего контроля успеваемости
			аудиторные учебные занятия		Самостоятельная работа обучающихся	
		Всего	Лекции	Семинары		
1	Сущность современного менеджмента	6	2	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
2	Организация и ее среда	6	2	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
3	Цикл менеджмента	8	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
4	Планирование и организация деятельности коллектива	8	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
5	Мотивация сотрудников	8	2	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
6	Контроль в управлении	6	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы

7	Система методов управления	8	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
8	Деловое общение	6	2	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
9	Управленческое решение	8	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
10	Руководство в организации	8	-	-	10	Консультативное собеседование по организации самостоятельной работы
	<b>Итого</b>	72	6	-	64	
	<b>Контроль</b>	-	-	-		
	<b>Всего</b>	72	6	-	64	Зачет

### 5.2 . Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание
	<i>Содержание лекционного курса</i>	
1.	Тема 1.1 Сущность современного менеджмента	Сущность и характерные черты современного менеджмента. Цели и задачи менеджмента. Принципы управления. Объекты и субъекты управления. История развития менеджмента. Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям)
2.	Тема 1.2. Организация и ее среда	Организация, как форма существования людей. Условия возникновения организации. Организация как открытая система. Внешняя и внутренняя среда организации. Внутренние элементы организации. Значение и показатели внешней среды.
	Раздел 2. Функции менеджмента 1	
3.	Тема 2.1. Цикл менеджмента	Функции менеджмента в рыночной экономике: организация, планирование, мотивация и контроль деятельности экономического субъекта. Значение и содержание функций менеджмента. Цикл менеджмента. Связующие процессы.
4.	Тема 2.2. Планирование и организация деятельности коллектива	Содержание и организация стратегического планирования. Методы планирования и организации работы подразделения. 4 1 Организация взаимодействия в управлении. Понятия структура управления. Принципы построения организационной структуры управления.
5.	Тема 2.3. Мотивация сотрудников	Значение и основные элементы мотивации. Первичные и вторичные потребности. Основы формирования мотивационной политики организации.
6.	Тема 2.4. Контроль в управлении	Сущность и необходимость контроля деятельности экономического субъекта. Виды контроля. Процесс контроля: установление стандартов, сравнение результатов и корректирующие действия.
	Раздел. 3. Методы управления	

7.	Тема. 3.1. Система методов управления	Система методов управления. Экономическое, административное и социально психологическое воздействие. Необходимость сочетания всех методов управления. 2 1 Значение психологических методов управления. Личность и ее свойства. Социально психологические отношения..
8.	Тема. 3.2. Деловое общение	Значение управления информацией и требования, предъявляемые к ней. Коммуникация в системе управления. Основные элементы и этапы коммуникации. Искусство делового общения в работе менеджера. Принципы делового общения. Законы и приемы делового общения.
9.	Тема. 3.3. Управленческое решение	Процесс принятия и реализации управленческих решений. Методика принятия решений.
10.	Тема. 3.4. Руководство в организации	Сущность и элементы руководства. Стили руководства. Форма власти и влияние. Неформальный лидер и работа с ним.
<i>Темы практических/ семинарских занятий</i>		
1.	Миссия предприятия	1. Видение организации. 2. Миссия организации.
2.	Цели организации	1 Инновационные цели. 2 Ресурсные цели 3 Цели повышения эффективности деятельности. 4 Социальные цели 5 Цели получения определенной прибыли
3.	Взаимодействие организации с внешней средой	1. Сущность среды Общая характеристика внешней среды организации . 2. Методы исследования внешней среды
4.	Планирование деятельности предприятия	1. Понятие планирования. Принципы и методы. 2. Виды планирования 3. Бизнес-план предприятия. Назначение, содержание, порядок разработки.
5.	Современные теории мотивации. Анализ ситуаций	1. Эволюция теорий мотивации 2. Содержательные теории мотивации
6.	Система методов управления	1. Понятие «методы управления» и классификация методов управления 2. Направленность методов управления
7.	Принятие эффективного управленческого решения	1. Принципы оценки эффективности разработки управленческого решения. 2. Методы оценки эффективности.
8.	Формы и методы контроля	1. Формы контроля 2. Методы контроля
9.	Решение заданной конфликтной ситуации	1. Решение конфликтной ситуации

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Для самостоятельной работы обучающихся разработаны следующие учебно-методические материалы:

1. Тестовые задания.
2. Вопросы для самоконтроля.
3. Задачи к практическим (семинарским) занятиям.
4. Темы рефератов.
5. Перечень вопросов для подготовки к экзамену.
6. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

**7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в Приложении.**

**8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

*а) основная учебная литература:*

1. Басовский, Леонид Ефимович. Управление качеством : учебник, рек. М-вом образования РФ / Л. Е. Басовский, В. Б. Протасьев. - Изд. 2-е, перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 252 с.
2. Вдовин, Сергей Михайлович. Система менеджмента качества организации : учеб. пособие для вузов, обучающихся по направлениям 090200 "Менеджмент" и 221400 "Упр. качеством" : соответствует Федеральному государственному образовательному стандарту 3-го поколения / С. М. Вдовин, Т. А. Салимова, Л. И. Бирюкова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 298 с.
3. Гонтарева, Ирина Вячеславовна. Управление проектами : [учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальностям "Финансы и кредит", "Бух. учет, анализ и аудит", "Налоги и налогообложение" ...] / И. В. Гонтарева, Р. М. Нижегородцев, Д. А. Новиков ; Финансовая акад. при Правительстве Рос. Федерации. - Изд. стер. - М. : УРСС, 2014. - 379 с.
4. Ефимов, Владимир Васильевич. Средства и методы управления качеством : учеб. пособие / В. В. Ефимов. - 3-е изд., стер. - М. : КноРус, 2012. - 225 с.
5. Магер, В.Е. Управление качеством : учеб. пособие / В.Е. Магер. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 176 с.
6. Окрепилов, Владимир Валентинович. Менеджмент качества : учебник для вузов / В. В. Окрепилов ; М-во образования и науки Рос. Федерации ; С.-Петербур. гос. экон. ун-т. - СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2013. - 649 с.
7. Разумов, Владимир Александрович. Управление качеством : учеб. пособие [для студентов вузов, обучающихся по специальности 080507 "Менеджмент орг."] / В. А. Разумов. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 207 с.
8. Системы, методы и инструменты менеджмента качества : учебник / М. М. Кане [и др.]. - 2-е изд., обновленное и доп. - СПб.[и др.] : Питер, 2012. - 573 с.
9. Тебекин, Алексей Васильевич. Управление качеством : учебник для магистров, [обучающихся по направлению "Менеджмент"] / А. В. Тебекин. - М. : Юрайт, 2013. - 371 с.
10. Управление качеством : учебник [для студентов вузов, обучающихся по специальности экономики и упр. (080100)] : соответствует Федер. гос. образовательным стандартам третьего поколения / [С. Д. Ильенкова и др.] ; под ред. С. Д. Ильенковой. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2013. - 287 с.

**Дополнительная литература**

1. Агарков, А. П. Управление качеством : учеб. пособие / А. П. Агарков. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Дашков и К, 2010. - 227 с.
2. Баранчеев, Владислав Петрович. Управление инновациями : учебник для магистров / В.П. Баранчеев, Н.П. Масленникова, В.М. Мишин. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2012. - 711 с.
3. Качество и жизнь : сб. ст / Межрегион. обществ. орг. Акад. проблем качества, С.-Петерб. отд-ние ; [под общ. ред. В. В. Окрепилова]. - СПб. : Легаси, 2010. - 222 с.
4. Коноплев, Сергей Петрович. Управление качеством : учеб. пособие / С. П. Коноплев. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 251 с.
5. Мазур, Иван Иванович. Управление качеством : учеб. пособие, рек. М-вом образования Рос. Федерации / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. - 8-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2011. - 399 с.
6. Михеева, Екатерина Николаевна. Управление качеством : учебник / Е. Н. Михеева, М. В. Сероштан. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Дашков и К, 2011. - 530 с.
7. Овсянко, Дмитрий Владимирович. Управление качеством : учеб. пособие / Д. В. Овсянко ; С.-Петербург. гос. ун-т, Высш. шк. менеджмента. - СПб. : Высш. шк. менеджмента, 2011. - 203 с.
8. Рожков, Вячеслав Николаевич. Управление качеством : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент", дисциплине "Упр. качеством" / В. Н. Рожков. - М. : ФОРУМ, 2012. - 335 с.
9. Салимова, Татьяна Анатольевна. Управление качеством : учебник / Т.А. Салимова. - 5-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2011. - 414 с.
10. Серенков, Павел Степанович. Методы менеджмента качества : Методология организационного проектирования инженерной составляющей системы менеджмента качества / П. С. Серенков. - М. : ИНФРА-М ; Минск : Новое знание, 2011. - 490 с.
11. Фрейдина, Елизавета Васильевна. Управление качеством : учеб. пособие / Е. В. Фрейдина. - М. : Омега-Л, 2012. - 189 с.
13. Шевчук, Денис Александрович. Управление качеством : [процесс и содержание управления качеством, функции управления качеством, этапы повышения качества] : практ. пособие для менеджеров / Д. А. Шевчук. - М. : ГроссМедиа [и др.], 2012. - 214 с.

#### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины**

1. Ассоциация менеджеров России – <http://www.amr.ru>
2. Центр стратегических разработок (ЦСР) – <http://www.csr.ru>
3. Центр экономической конъюнктуры при Правительстве России – <http://www.cek.gvs.aris.ru>
4. Администрация Президента - <http://www.kremlin.ru/>
5. Правительство РФ - <http://www.government.gov.ru/>
6. Государственная Дума Федерального Собрания РФ - <http://www.duma.gov.ru/>
7. Совет Федерации Федерального Собрания РФ - [http://www.council.gov.ru/>](http://www.council.gov.ru/)
8. Официальная Россия: Органы государственной власти РФ - <http://www.gov.ru/>
9. Центр по изучению проблем взаимодействия бизнеса и власти - <http://www.lobbying.ru>
10. Международная организация по стандартизации (ISO) – <http://www.iso.org>
11. Международная электротехническая комиссия (IEC) – <http://www.iec.ch>
12. Европейский фонд менеджмента качества (EFQM) – <http://www.efqm.org>

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

- *Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»*
- *Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»*
- *Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»*
- *Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»*
- *Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»*
- *Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ*
- *Информационно-правовые базы - Консультант плюс, Гарант.*

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

Преподавание дисциплины осуществляется в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 35.03.04 «Агрономия» уровень бакалавриата, утвержденным Федеральным советом по разработке государственных стандартов высшего профессионального образования. Целью методических рекомендаций является повышение эффективности теоретических и практических занятий вследствие более четкой их организации преподавателем, создания целевых установок по каждой теме, систематизации материала по курсу, взаимосвязи тем курса, полного материального и методического обеспечения образовательного процесса. Средства обеспечения освоения дисциплины «Менеджмент» При изучении дисциплины рекомендуется использовать следующие средства: рекомендуемую основную и дополнительную литературу;– методические указания и пособия;– контрольные задания для закрепления теоретического материала;– электронные версии федеральных законов, учебников и методических указаний для– выполнения практических работ.

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать

	преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий.
Индивидуальные занятия	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.
Реферат	Реферат: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением реферата.
Подготовка к зачету	При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу.

### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

При изучении дисциплины «Менеджмент» используются в сочетании с традиционными формами (обсуждение) активные методы проведения учебных занятий с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

-лекции, в том числе лекция-беседа;

-семинарские занятия;

-анализ практических ситуаций;

-проводится аналитическая работа с использованием нормативно-правовых источников – семинар-тренинг;

-групповые обсуждения.

**12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине** Преподавание дисциплины «Менеджмент» ведется с применением следующих видов образовательных технологий: Информационные технологии – используются при выполнении домашних заданий по всем разделам дисциплины, подготовке к семинарским занятиям, написании реферативной работы. Опережающая самостоятельная работа – применяется студентами для освоения нового материала по всем разделам дисциплины до его изучения в ходе аудиторных занятий. Интерактивные и мультимедиа технологии интегрируют в себе мощные распределенные образовательные ресурсы, они могут обеспечить среду формирования и проявления ключевых компетенций, к которым относятся в первую очередь информационная и коммуникативная. Образовательные информационные технологии открывают принципиально новые методические подходы в системе высшего образования. Имеющиеся программные продукты, в том числе готовые электронные учебники и книги, а также собственные разработки, позволяют повысить эффективность образовательного процесса. Таким образом, интерактивные методы обучения являются одним из важнейших средств совершенствования профессиональной подготовки студентов в высшем учебном заведении.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры Компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства

### 13. Иные сведения и (или) материалы

### **13.1. Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях**

В процессе преподавания лекционный материал преподносится в интерактивной форме, в том числе с использованием средств мультимедийной техники. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько ориентировано на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов в ходе обобщения ими современной практики кредитных организаций по рассматриваемым группам проблем. Обсуждение строится в форме дискуссии.

В процессе преподавания дисциплины используются методы проблемного обсуждения и тренинговые формы.

### **13.2. Формы организации самостоятельной работы обучающихся**

Формы самостоятельной работы студентов могут быть разнообразны. Однако обязательным является изучение соответствующих монографий, периодической литературы и статистических материалов, рекомендуемых преподавателями кафедры. Студенты должны в обязательном порядке изучать основные экономические периодические издания, делать сообщения об интересных статьях, дискуссионных вопросах. Виды самостоятельной работы разнообразны, наиболее часто применяемыми являются:

- 1 изучение базовых учебных изданий по курсу, учебных пособий, методической, законодательной, нормативной, периодической литературы;
- 2 подготовка докладов, сообщений по проблемам, предложенным преподавателем;
- 3 обзор законодательных, методических материалов, а для индивидуальной работы – обзоры периодической печати по определенным проблемам или статьям;
- 4 выполнение рефератов;
- 5 выполнение индивидуальных, групповых и коллективных заданий;

#### **13.2.1. Темы, выносимые на самостоятельную подготовку:**

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	

1.	Рынок сельскохозяйственной продукции и проблемы его развития.	- проработка лекционного материала (1ч.) - подготовка рефератов и докладов (1ч.)
2.	Основные направления развития рынков сельскохозяйственных продуктов и сырья.	- выполнение контрольной работы (2ч.) - проработка лекционного материала (2ч.)
3.	Обеспечение рационального взаимодействия: человек, земля, техника, окружающая среда.	- проработка лекционного материала (2ч.) - подготовка рефератов и докладов (2ч.)
4.	функции менеджмента в рыночной экономике: мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта	- проработка лекционного материала (2ч.) - подготовка рефератов и докладов (2ч.)
5.	стили управления, коммуникации, принципы делового общения.	- выполнение контрольной работы (2ч.) - проработка лекционного материала (2ч.)
	Итого	18

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
\_\_\_\_\_ З.О.Батыгов  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Менеджмента**

(наименование дисциплины)

Основной профессиональной образовательной программы

академический бакалавриат

(академического (ой)/прикладного (ой) бакалавриата/магистратуры)

**35.03.04 Агрономия**

**Квалификация выпускника**

бакалавр

**Форма обучения**

очная, заочная

МАГАС, 2018 г.

Содержание

- 7.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине
- 7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы
  - 7.2.1. Вопросы к зачету

7.2.2. Примерная тематика рефератов и докладов

7.2.3. Тесты по дисциплине

7.2.4. Вопросы для собеседования на практических занятиях

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

7.4. Краткий терминологический словарь.

### **7.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине.**

<b>№</b>	<b>Контролируемые разделы (темы) дисциплины (результаты по разделам)</b>	<b>Код контролируемой компетенции (или её части) / и ее формулировка – по желанию</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	<b>Сущность современного менеджмента</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
2.	<b>Организация и ее среда</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
3.	<b>Цикл менеджмента</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
4.	<b>Планирование и организация деятельности коллектива</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
5.	<b>Мотивация сотрудников</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
6.	<b>Контроль в управлении</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
7.	<b>Система методов управления</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
8.	<b>Деловое общение</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
9.	<b>Управленческое решение</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ
10.	<b>Руководство в организации</b>	ОК-3,ОК-4,ПК-7	Реферат, тест, устный ответ

### **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы.**

#### **7.2.1. Вопросы к итоговому контролю(зачет)**

1. Содержание и задачи науки менеджмент.
2. Сущность, цели и задачи менеджмента.
3. Механизм менеджмента: виды, функции, методы и принципы менеджмента.
4. Элементы менеджмента. Условия эффективного взаимодействия между объектом и субъектом управления.
5. Понятие организации как явления и как процесса. Характеристика организации как системы.
6. Жизненный цикл организации. Характеристика основных изменений, происходящих в организации в ходе ее жизненного цикла.
7. Характеристика внешней среды: среда прямого и косвенного воздействия.
8. Менеджер и его социальные роли.

9. Школа научного управления. Принципы научного управления Тейлора и его последователей.
10. Школа административного управления и ее взгляд на развитие менеджмента. Универсальные принципы управления: разработка рациональной системы управления организацией и принципы построения структуры организации и управления работниками.
11. основные направления становления единой системы управления. Процессуальный, системный и ситуационные подходы к управлению.
12. Понятие и характеристика этапов процесса обмена информацией. Управленческая информация и закономерность ее движения.
13. Характеристики коммуникационных сетей.
14. Служебное общение и его трудности. Методы и приемы совершенствования коммуникативной среды.
15. Понятие управленческих решений и их классификация.
16. Принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. Условия снижения риска при принятии решения.
17. Организация собраний и деловых бесед.
18. Сущность и процесс стратегического управления. Характеристика этапов стратегического управления.
19. Миссия и цели организации.
20. Анализ внешней и внутренней среды Инструменты анализа ПЭСТ, СВOT — матрицы.
21. Этапы выбора стратегии. Характеристика стратегий конкурентного поведения на рынке (матрица М. Портера).
22. Типы стратегий развития бизнеса, их характеристика и условия выбора (по Стринкленду-Томпсону).
23. Типы стратегий развития бизнеса. Характеристика инструмента выбора -матрица Ансоффа.
24. Характеристика матрицы БКГ, ее достоинства и недостатки.
25. Характеристика этапов реализации, управления и контроля за выполнением стратегии.
26. Понятие полномочий и делегирование полномочий в организации.
27. Механистические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
28. Виды и характеристика дивизиональных структур, условия эффективного применения.
29. Линейно-функциональная структура, условия эффективного применения.

30. Органические организационные структуры управления, их виды и сферы эффективного применения.
31. Матричная организационная структура и ее характеристика.
32. Сетевые организационные структуры, причины их появления, преимущества и трудности использования.
33. Организационные структуры горизонтального типа, их виды: общие признаки и преимущества.
34. Мотивационные основы управления. Сравнительный анализ различных теорий мотивации.
35. Теории содержания мотивации, их характеристика: теория иерархии потребностей А. Маслоу, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория приобретения потребностей Манкелланда.
36. Теории процесса мотивации, их характеристика: теория ожидания, теория справедливости, теория Портера - Лоулера.
37. Современные методы мотивации персонала.
38. Понятия контроля в организации. Принципы осуществления контроля.
39. Характеристика этапов процесса контроля.
40. Характеристика эффективного контроля.
41. Понятие обновление организации. Виды, методы и предпосылки преобразований.
42. Модель управление изменениями в организации. Характеристика этапов.
43. Команда руководства изменениями: система управления и принципы формирования.
44. Причины сопротивления организационным изменениями и методы устранения сопротивления.
45. Понятие лидерства и руководства. Характеристика традиционных теорий лидерства.
46. Характеристика новых подходов к лидерству.
47. Конфликты в системе управления. Виды и причины конфликтов.
48. Способы управления конфликтными ситуациями.
49. Понятие власти. Типы и характеристика власти и влияния.
50. Эффективные формы влияния на сотрудников.
51. Социальная ответственность и этика менеджмента. Типы социального поведения организации.

52. Понятие культуры организации, ее функции, содержание.

### ***Критерии оценивания компетенций (результатов).***

Главными критериями оценивания знаний студента на зачете являются владение профессиональной терминологией, четкость, полнота и грамотность ответов на вопросы.

*В рамках промежуточного контроля (зачета)* студент должен продемонстрировать:

- способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- владение письменной и устной коммуникацией на государственном языке;
- способность обосновать используемые методы для анализа и разработки моделей и алгоритмов;
- способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- способность обосновать используемые методы для анализа и разработки моделей и расчета социально-экономических показателей.

При проведении зачета по дисциплине - «зачтено» ставится, если студент твердо знает программный теоретический материал, ясно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения для принятия решений и владеет необходимыми умениями и навыками, демонстрируемыми при выполнении практических заданий.

## **2. Критерии оценивания в привязке к показателям основных этапов формирования компетенций при промежуточной аттестации**

«Зачтено» ставится студенту, овладевшему показателями компетенции «**знать**» и «**уметь**» (базовый уровень), проявившему полное знание программного материала по дисциплине, освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

Не «зачтено» ставится студенту, не овладевшему ни одним из показателей компетенции, т.е. обнаружившему значительные пробелы в знании программного материала по дисциплине, допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

### **7.2.2. Примерная тематика рефератов:**

#### **Семинар1 . Тема рефератов**

1 Концептуальная эволюция менеджмента.

2. Современная система взглядов на менеджмент.
3. Совокупность научных подходов к менеджменту.

#### **Семинар2 . Тема рефератов**

4. Особенности американского менеджмента.
5. Особенности российского менеджмента.
6. Особенности японского менеджмента.

#### **Семинар3 . Тема рефератов**

7. Содержание целевой подсистемы Системы Производственного Менеджмента (СПМ).
8. Содержание обеспечивающей подсистемы СПМ.
9. Содержание управляющей подсистемы СПМ.

#### **Семинар4 . Тема рефератов**

10. Внешняя среда организации.
11. Внутренняя среда организации.
12. Основные функции менеджмента.
13. Организационные структуры. Сущность. Назначение.

#### **Семинар5 . Тема рефератов**

14. Методы построения и типы организационных структур.
15. Виды органических структур управления организацией.
16. Виды бюрократических структур управления организацией.
17. Тенденции эволюции организационных структур.

#### **Семинар 6 . Тема рефератов**

18. Организация и содержание работ по совершенствованию структур управления.
19. Коммуникационные процессы управления.
20. Различные теории мотивации.
21. Мотивация труда в современных условиях.

#### **Семинар7 . Тема рефератов**

22. Различные системы оплат с точки зрения мотивации.
23. Положения теории принятия решений.
24. Классификация управленческих решений и технология принятия управленческих решений.
25. Анализ управленческих решений. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений.
26. Лидерство, власть и влияние.
27. Психологический портрет личности. Оценка деловых качеств менеджера.
28. Научная организация труда менеджера.

#### **Семинар8 . Тема рефератов**

29. Основы нормирования ресурсов.
30. Организация подготовки производства новой продукции.
31. Организация производственного процесса в пространстве и во времени.
32. Проведение квалификационных собеседований и собеседований при принятии на работу.
33. Основные методы повышения квалификации.
34. Принципы организации рабочих групп по Белбину.
35. Управление изменениями в организации.

#### **Семинар9 . Тема рефератов**

36. Комплексный подход к управлению производительностью.
37. Основные факторы, влияющие на культуру организации.
38. Информация, необходимая для осуществления управления.
39. Основные принципы ведения переговоров.

#### **Семинар10 . Тема рефератов**

40. Оперативное управление производством.
41. Природа и типы конфликтов.
42. Причины возникновения конфликтов, управление конфликтами и методы их разрешения

### ***критерии оценивания компетенций (результатов)***

Основные требования к реферату (докладу). В работе должен быть отражен современный подход к анализируемой проблеме. Необходимо изложить точку зрения различных авторов. Объем реферата должен составлять до 7 страниц. По материалам реферата студент должен подготовить доклад на 5 минут и выступить с ним на семинарском занятии.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

**Новизна текста:** а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста.

**Степень раскрытия сущности вопроса:** а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

**Обоснованность выбора источников:** а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

**Соблюдение требований к оформлению:** а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

**Оценка 5(отлично)** ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

**Оценка 4(хорошо)** – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

**Оценка 3(удовлетворительно)** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

**Оценка 2(неудовлетворительно)** – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **7.2.3 Тесты по дисциплине:**

#### **1. Как осуществляется текущий контроль в организации?**

1. Путем заслушивания работников организации на производственных совещаниях;
2. Путем наблюдения за работой работников;
3. + С помощью системы обратной связи между руководящей и руководимой системами;
4. Путем докладов на сборах и совещаниях;
5. Вышестоящей структурой.

#### **2. Тест. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**

1. Специалисты;
2. Работники;
3. + Руководители;
4. Отдельные руководители;
5. Министерства.

### **3. Контроль - это:**

1. + Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
2. Вид человеческой деятельности;
3. Наблюдение за работой персонала организации;
4. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
5. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

### **4. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:**

1. + Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
2. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
3. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
4. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
5. Постоянно повышать квалификацию персонала.

### **5. Контроль должен быть:**

1. Объективным и гласным;
2. Гласным и действенным;
3. + Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
4. Эффективным;
5. Текущим.

### **6. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?**

1. Получение высоких материальных вознаграждений;
2. + Гармонизация между трудом и капиталом;
3. Признание заслуг;
4. Постоянное повышение квалификации персонала;
5. Достижение конкурентного преимущества.

### **7. Какие основные группы потребностей выделил украинский ученый Туган-Барановский?**

1. Физиологические и альтруистические;
2. Половые и физиологические;
3. + Физиологические, половые, симптоматические инстинкты и потребности, альтруистические;
4. Физиологические и симптоматические;
5. Физиологические, потребности в безопасности, в отношениях принадлежности, в самовыражении, в самоактуализации.

### **8. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?**

1. Со времен появления денег;
2. Со времен возникновения организаций;
3. Со времен появления руководителя организации;
4. + Со времен зарождения организованного производства;
5. Во время буржуазных революций в Европе.

### **Тест - 9. Как следует понимать мотивы престижа?**

1. Попытки работника занять высшую должность в организации;
2. + Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе;
3. Попытки работника получать высокую зарплату;
4. Попытки работника взять участие в общественной работе;

5. Попытки работника иметь влияние на других людей.

**10. Какие основные группы мотивов к труду выделил украинский ученый В. Подмарков?**

1. Обеспечение и признание;
2. Признание и престиж;
3. + Обеспечение, признание, престиж;
4. Обеспечение и престиж;
5. Имидж, престиж.

**11. Оперативные планы разрабатываются сроком на:**

1. + Полгода, месяц, декаду, неделю;
2. По рабочим дням;
3. 3-5 лет;
4. 1 год;
5. 10 лет.

**12. Под планированием понимают:**

1. Вид деятельности;
2. + Отделённый вид управленческой деятельности, который определяет перспективу и будущее состояние организации;
3. Перспективу развития;
4. Состояние организации;
5. Интеграцию видов деятельности.

**13. Организационное планирование осуществляется:**

1. Только на высшем уровне управления;
2. На высшем и среднем уровнях управления;
3. На среднем уровне управления;
4. + На всех уровнях управления;
5. Определение потребностей подчиненных.

**14. Если Вам придется объяснять, что представляет собой функция планирования, то Вы скажете что это:**

1. + Установление целей и задач развития объектов управления, определение путей и средств их достижения;
2. Установление целей организации;
3. Определение путей и средств выполнения заданий;
4. Определение способов достижения целей организации;
5. Моделирование действий организации.

**15. Одна из форм монополии, объединение многих промышленных, финансовых и торговых предприятий, которые формально сохраняют самостоятельность, а фактически подчинены финансовому контролю и руководству главенствующей в объединении группе предприятий:**

1. + Концерн;
2. Картель;
3. Консорциум;
4. Корпорация;
5. Ассоциация.

**16. Вид хозяйственной деятельности, при которой часть участников отвечает по долгам всем своим имуществом, а часть только в пределах своих взносов в уставной фонд**

1. Дочернее товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Полное товарищество;
4. + Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

**17. Вид хозяйственной деятельности, при которой ее участники отвечают по долгам предприятия своими взносами в уставной фонд, а при недостатке этих сумм - дополнительное имущество, которое им принадлежит:**

1. Полное товарищество;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. Коммандитное товарищество;
4. + Товарищество с дополнительной ответственностью;
5. Производственный кооператив.

**18. Вид хозяйственной деятельности, когда все ее участники занимаются совместной предпринимательской деятельностью и несут солидарную ответственность по обязательствам общества всем своим имуществом это -:**

1. Товарищество с дополнительной ответственностью;
2. Товарищество с ограниченной ответственностью;
3. + Полное товарищество;
4. Коммандитное товарищество;
5. Акционерное общество.

**19. Организация, которая имеет однозначные внутренние взаимосвязи жесткую регламентацию всех сторон деятельности это:**

1. Первичная организация;
2. Органическая организация;
3. Вторичная организация;
5. На корпоративном уровне.

**20. К средствам мотивации труда не относятся:**

1. Вознаграждения;
2. Проведение производственных совещаний;
3. Повышение квалификации персонала;
4. + Обеспечение условий для самовыражения;
5. Объявление благодарности.

**21. На уверенности в том, что за определенную выполненную работу человек получит вознаграждение основывается следующая теория мотивации:**

1. Справедливости;
2. Потребностей;
3. Вознаграждений;
4. + Ожиданий;
5. Предположений.

**22. В соответствии с концепцией Мескона основные (общие) функции управления реализуются в следующем порядке:**

1. + Планирование, организация, мотивация, контроль;
2. Организация, планирование, контроль, мотивация;
3. Планирование, организация, контроль, мотивация;
4. Мотивация, контроль, планирование, организация;
5. Стратегия, планирование, организация, контроль.

**23. Когда осуществляется заключительный контроль в организации?**

1. До фактического начала выполнения работ;
2. + После, выполнения запланированных работ;
3. В ходе проведения определенных работ;
4. Тогда, когда удобно руководителю;
5. После достижения поставленных целей.

**24. Когда осуществляется текущий контроль в организации?**

1. После выполнения определенных работ;
2. До фактического начала выполнения определенных работ;
3. + В ходе проведения определенных работ;

4. Тогда, когда удобно руководителю;

5. Тогда, когда удобно коллективу.

**25. Что обеспечивает управленческая функция «мотивация»?**

1. Достижение личных целей;

2. + Побуждение работников к эффективному выполнению поставленных задач;

3. Исполнение принятых управленческих решений;

4. Обеспечение беспорочного влияния на подчиненного;

5. Побуждение работников к деятельности.

**26. Если вам придется объяснять, что представляет собой функция мотивации, то Вы скажете, что это:**

1. Процесс достижения поставленных перед администрацией целей;

2. Побуждение себя к эффективной деятельности;

3. + Процесс побуждения себя и других к эффективной деятельности достижения поставленных перед организацией целей;

4. Способ влияния на персонал с целью достижения целей;

4. + Механистическая организация;

5. Динамичная организация.

**27. Определяются следующие фазы жизненного цикла организации:**

1. Создание, становление, развитие, возрождение;

2. Рождение, зрелость;

3. + Рождение, детство, юность, зрелость, старение, возрождение;

4. Рождение, зрелость, возрождение;

5. Создание, развитие, зрелость, старение.

**28. К основным составляющим элементам внутренней среды организации не относятся:**

1. Потребители, конкуренты, законы;

2. + Цели, задачи;

3. Персонал, технологии;

4. Структура управления;

5. Потребители.

**29. Что следует понимать под миссией организации?**

1. Основные задания организации;

2. Основные функции организации;

3. Основное направление деятельности;

4. + Четко выраженные причины существования;

5. Основные принципы организации.

**30. Если Вам придется объяснять что следует понимать под организацией, Вы скажете, что это:**

1. Объединение людей для выполнения определенных работ;

2. + Сознательное объединение людей, которое действует на основании определенных процедур и правил и совместно реализует определенную программу или цели;

3. Группа людей, которые совместно реализуют определенные программы; .

4. Группа людей, которые объединяются на основе симпатии друг к другу для реализации личных целей;

5. Объединение людей по интересам.

**31. К внутренней среде относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;

2. Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;

3. + Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;

4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль ;

5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**32. Тест по менеджменту. К внешней среде организации непрямого действия относятся:**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители, конкуренты;
2. + Состояние экономики, изменения в политике, социальная культура, НТП, технологии, групповые интересы, международная среда;
3. Цели, кадры, задачи, структура, технология, организационная культура;
4. Планы, прогнозы, организационная структура, мотивация, контроль;
5. Партнеры, персонал, социально-психологические условия.

**33. Какие принципы менеджмента обосновал в своей книге «Никомахова этика» древнегреческий философ Аристотель?**

1. + Этические и эстетические принципы;
2. Организационные;
3. Корпоративные;
4. Моральные принципы;
5. Специфические принципы.

**34. Как можно объяснить сущность принципа «подчиненность личного интереса общему»?**

1. В организации всегда должен учитываться только личный интерес руководителей организации;
2. Интерес одного работника должен преобладать над интересами организации в целом;
3. Интерес отдельных менеджеров должен преобладать над интересами отдельных групп работников;
4. + В организации интересы одного работника или группы не должны преобладать над интересами организации в целом;
5. Интерес организации не должен преобладать над интересами коллектива.

**35. Что предусматривает дисциплина как принцип менеджмента?**

1. Выполнение всеми работниками поставленных заданий;
2. + Четкое придерживание администрацией предприятия и его персоналом заключенного коллективного договора и контракта;
3. Выполнение менеджерами поставленных заданий;
4. Выполнение работниками аппарата управления поставленных заданий;
5. Полное подчинение работников руководящему аппарату.

**36. Что должны отражать современные принципы менеджмента?**

1. Основные закономерности управления;
2. Основные связи, которые складываются в системе;
3. Основные отношения, которые складываются в системе;
4. + Основные свойства, связи и отношения управления, которые складываются в системе;
5. Обязательное наличие цели при управлении.

**37. Что является основой управления какой либо системы?**

1. + Принципы, которые отражают рыночные условия хозяйствования;
2. Методы менеджмента;
3. Функции менеджмента;
4. Финансовые ресурсы;
5. Объект менеджмента.

**38. Где по мнению отечественных и зарубежных специалистов менеджмента формировалась практика управления организацией?**

1. В Шумерии, Македонии, Риме, Киевской Руси;
2. В Киевской Руси;

3. + В Риме и Шумерии;
4. В Шумерии и Македонии;
5. В Русской империи.

**Тест. 39. Подход, который требует принятия оптимального решения, которое зависит от соотношения взаимодействующих факторов - это:**

1. + Ситуационный подход;
2. Системный подход;
3. Процессный подход;
4. Поведенческий подход;
5. Текущий подход. ;

**40. Если управление рассматривает все процессы и явления в виде целостной системы, которая имеет новые качества и функции, которые отсутствуют у элементов, которые их составляют, то мы имеем дело с:**

1. Поведенческим подходом.
2. Процессным подходом;
3. Ситуационным подходом;
4. + Системным подходом;
5. Текущим подходом.

**41. Что является составляющим элементом управления?**

1. + Маркетинг;
2. Менеджмент;
3. Экономические процессы;
4. Социально-экономические процессы;
5. Финансы.

**42. Каким методам управления, организациями принадлежит ведущая роль в современных условиях?**

1. + Экономическим;
2. Социально-психологическим;
3. Организационно-распорядительным;
4. Распорядительным;
5. Социально-экономическим.

**43. К первичным потребностям относятся:**

1. Психологические;
2. + Физиологические;
3. Экономические;
4. Материальные;
5. Социальные.

**44. Потребности бывают:**

1. Первичные и внутренние;
2. Внутренние и вторичные;
3. + Первичные, вторичные, внутренние и внешние;
4. Внутренние и внешние;
5. Первичные и внешние.

**45. Мотивация базируется на:**

1. Потребностях и самовыражении;
2. + Потребностях и вознаграждениях;
3. Вознаграждениях и удовлетворении отдельных людей;
4. Удовлетворении всех людей;
5. Самовыражении и вознаграждениях.

**46. Основной формой материального стимулирования персонала организации является:**

1. Премии;

2. Премии и ценные подарки;
3. Ценные подарки и зарплата;
4. + Зарплата;
5. Премии и зарплата.

**47. Что создает структуру управления организацией?**

1. Совокупность линейных органов управления;
2. Совокупность функциональных служб;
3. Совокупность линейных и функциональных служб (органов);
4. + Совокупность органов управления;
5. Совокупность программно-целевых служб.

**48. Анализ конкурентов организации проводится с целью:**

1. Определения их стратегии и сильных сторон;
2. Определения их целей и сильных сторон;
3. + Определения их целей, стратегий, сильных и слабых сторон;
4. Определения стратегии;
5. Определения их целей и слабых сторон.

**49. Цели организации должны удовлетворить такие основные требования:**

1. + Достижимость, конкретность, ориентация во времени;
2. Достижимость и ориентация во времени;
3. Ориентация во времени и конкретность;
4. Достижимость;
5. Ориентация во времени.

**50. Когда получил широкое распространение в экономической литературе термин «организация»?**

1. В 20-е годы XX столетия;
2. В 30-е годы XX столетия;
3. + В 60-е годы XX столетия;
4. В 70-е годы XX столетия;
5. В 80-е годы XX столетия.

**51. Организация как объект менеджмента:**

- + а. Выступает в качестве основной единицы рыночной экономики, в рамках которой принимаются управленческие решения
- б. Служит связующим звеном между государством и потребителями произведенных благ и услуг
- в. Помогает государству в сборе и аккумулировании различных видов налогов

**52. Какие из перечисленных функций менеджмента базируются на потребностях и интересах работников?**

- а. Контроль
- б. Планирование
- + в. Мотивация

**53. 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

**54. Конечной целью менеджмента является:**

- а. Рационализация организации производства
- + б. Обеспечение прибыльности предприятия
- в. Повышение мотивации работников

**55. Какова важнейшая функция управления?**

- + а. Создание благоприятных условий для дальнейшего развития и функционирования предприятия
- б. Повышение производительности труда работников

в. Постоянное внедрение достижений НТП в производство

**56. Является ли управление производительным трудом?**

а. Нет. Менеджеры и управленцы не принимают прямого участия в производственном процессе.

б. В зависимости от формы собственности и специализации организации

+ в. Да. Потому что управление - это неотъемлемая часть производственного процесса

**57. Что не является продуктом труда менеджера?**

+ а. Товары и услуги

б. Решение по выбору рынков сбыта

в. Подготовка бизнес плана

**58. Размер организации в менеджменте определяется:**

- Количество отделов и структурных подразделений

+ Количество работающих в ней людей

- Количество постоянных клиентов и/или заказчиков

**59. Цель стабилизационного менеджмента заключается в:**

- Разработке мероприятий, способных повлиять на стабилизацию финансового состояния фирмы

- Вклинивании фирмы в отраслевые и межотраслевые структуры для стабилизации своего финансового состояния

+ Постоянном внедрении и проведении мероприятий, направленных на стабилизацию финансовой, кадровой, технико-технологической, внутренней и внешней структуры организации

**60. Что характеризует норма управляемости?**

+ Общее число человек, которые подчинены одному руководителю

- Закрепленное в должностной инструкции число обязанностей для каждого отдельного сотрудника

- Время, за которое сотрудник выполнил задание руководителя

**61. Менеджмент – это наука, изучающая:**

- Человеческий потенциал

- Взаимодействие работников внутри коллектива

+ Процессы управления материальными, сырьевыми, трудовыми и т.д. ресурсами фирмы

**62. Методы исследования в менеджменте:**

- Представляют собой конкретные способы реализации управленческих решений, которые ведут к достижению поставленных целей и задач

+ Это специфические способы познания, приемы, подходы и принципы, которые делают воздействие на объект управления эффективным

- Свод правил, норм и научных приемов, которые используются для изучения мотивационных признаков сотрудников

**63. Менеджмент как наука – это:**

+ Комплекс междисциплинарных исследований, направленных на изучение принципов принятия эффективных управленческих решений

- Специфическое экономическое знание, изучающее все виды ресурсов и управление ими

- Область знаний о том, как эффективно воздействовать на имеющиеся в организации ресурсы

**64 - тест. Методы менеджмента - это:**

- Подходы к подбору и выбраковыванию ресурсов

- Способы повысить эффективность используемых ресурсов

+ Приемы и способы воздействия на коллектив, а также отдельно взятых работников для достижения целей и миссии организации

**65. Планирование как функция менеджмента заключается в:**

- + Формулировании целей развития организации, а также определении способов их достижения
- Разработке тактических и стратегических планов хозяйственной деятельности организации
- Составлении производственных планов для каждого работника

**66. Процесс принятия решений в менеджменте – это:**

- Хаотичный процесс
- + Систематизированный процесс
- Рутинная деятельность

**67. Критерием эффективности менеджмента является:**

- Срок, в течение которого организация функционирует на рынке
- + Совокупность показателей, которые характеризуют, насколько эффективна работа управляемых в организации систем и подсистем
- Непрерывный рост прибыли

**Тест. 68. Задачами менеджмента являются:**

- Разработка и научное обоснование управленческих решений
- Создание необходимых условий для принятия рациональных и эффективных управленческих решений
- + Разработка, проверка на практике и внедрение научных методов, подходов и принципов, которые обеспечивают слаженную и бесперебойную работу коллектива и отдельных ее членов

**69. Что является объектом и субъектом менеджмента?**

- Объекты – управленческие решения, субъекты – менеджеры, подчиненные
- + Объекты – производственная деятельность и взаимодействие с контрагентами, ресурсы всех видов, рынок, информация, субъект – менеджер
- Объекты – деньги, трудовые ресурсы, рынок, субъект – рыночная экономика

**70. Управление – это в менеджменте:**

- Основной метод работы руководителя
- Процесс упорядочения информации и грамотное распоряжение ею
- + Процесс прогнозирования и планирования, организации, координации, мотивации и контроля, который позволяет сформулировать цели организации и наметить пути их достижения

**71. Организация – это в менеджменте:**

- + Группа людей, которые прикладывают совместные усилия для реализации конкретной цели, действуя при этом на основе определенных правил
- Основная управляющая система
- Основная управляемая подсистема

**72. Родоначальник науки управления:**

- О.Конт
- + Ф. Тейлор
- М.Вебер

**73. Основу мотивации трудового коллектива в японских компаниях составляет:**

- + Равновесие между капиталом и трудом
- Постоянное повышение квалификационного уровня
- Бонусы за необычные подходы к решению трудовых задач

**74. Кто реализует функцию контроля?**

- Линейные руководители
- + Все члены коллектива
- Высшее руководство фирмы

**75. От чего зависит количество подчиненных у руководителя?**

- Вида организации
- + Иерархического уровня

- Занимаемой должности

**76. По какому принципу нельзя классифицировать управленческие решения?**

+ Уровня ответственности

- Времени

- Степени формализации

#### **7.2.4. Описание деловой игры «СОБЕСЕДОВАНИЕ» на практических занятиях**

Организация в связи с расширением своей деятельности произвела расчет потребности в персонале. Расчет показал, что на отдельных участках работников не хватает, появились вакантные должности и, следовательно, необходимо дополнительно привлечь персонал.

Были использованы различные источники поиска и подбора потенциальных работников: обращение к своим сотрудникам для поиска возможных кандидатов среди их родственников и знакомых; публикация объявлений в средствах массовой информации, в рекламных изданиях и т.п. В объявлениях содержались требования к работникам по каждой вакантной должности, составленные на основе должностных инструкций, указывался также телефон диспетчера (последний выступал как бы в роли «фильтра», отсеивающего заведомо неподходящих кандидатов).

В организацию стали поступать резюме и анкеты кандидатов на вакантные должности. Их изучение позволило работникам службы управления персоналом произвести предварительный отбор претендентов, которым и были разосланы письма с приглашением на собеседование.

До проведения собеседования работники звена по отбору и приему персонала отдела управления персоналом изучили систему методов оценки и отбора претендентов с целью выбора наиболее эффективных из них для характеристики отдельных оцениваемых качеств человека, а также провели мероприятия по подготовке помещения, пригласили нужных сотрудников из других подразделений, разработали стратегию проведения собеседования.

Специалисты отдела управления персоналом заранее подготовили стандартный бланк «Оценочный лист собеседования», на котором проводящий беседу сотрудник отмечает ответы претендента на вопросы, делает пометки о профессиональном уровне кандидата на должность или оценивает отдельные его качества (параметры).

Следующий этап отбора персонала - собеседование, в котором могут участвовать, с одной стороны, специалисты отдела управления персоналом, других подразделений, для которых производится отбор на вакантную должность, руководитель организации, консультант по вопросам отбора персонала, а с другой стороны - претендент (или претенденты) на должность.

По результатам собеседования должен быть выбран тот кандидат, который по своим характеристикам в наибольшей мере отвечает требованиям, предъявляемым к данной должности.

#### **Постановка задачи**

Для проведения работы по отбору персонала участникам деловой игры необходимо:

1. На основе анализа факторов появления дополнительной потребности в персонале определить состав вакантных должностей и количество требуемых работников по каждой должности.

2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию, содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.
3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника).
4. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации (с указанием номера телефона).
5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.
6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые, как считают в организации, дадут наиболее полное представление о претенденте еще до личной встречи с ним.
7. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеив тем самым заведомо неподходящих людей.
8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.
11. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.
12. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.
13. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.
14. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

### **Методические указания**

1. Выбор организации, для которой проводятся подбор и отбор персонала, осуществляется участниками деловой игры самостоятельно на основе места работы или прохождения практики либо составления модели вымышленной организации.

Анализ факторов появления дополнительной потребности в персонале может проводиться логическим путем, а определение вакантных должностей и количества работников по ним -

экспертно-аналитическим или расчетным путем с применением известных методов расчета: по трудоемкости, по нормам обслуживания, по рабочим местам.

2. По каждой вакантной должности желательно разработать должностную инструкцию, которая содержит основные требования к работе, выполняемой по конкретной должности.

3. Следует составить личностную спецификацию - набор требований, которые предъявляют к работнику в соответствии с данной должностью. Личностная спецификация содержит информацию, необходимую для приема на работу и отбора нужных сотрудников, проведения собеседования (табл. 1).

4. Объявление для публикации в СМИ о вакантных должностях должно содержать достаточно полную и выигрышную информацию, вызывающую интерес и к данной должности, и к самой организации. Оно должно быть кратким, лаконичным, содержать сведения о названии должности, иногда - об окладе, о социальных льготах, а также общие требования к претенденту на должность: уровень и вид образования, стаж работы, специальные навыки (иностранный язык, компьютер и т.п.).

5. Резюме - одно из самых мощных средств самомаркетинга на рынке труда. Его задача - привлечь внимание работодателя к претенденту, оно должно быть кратким, достоверным, со вкусом оформлено (см. ситуацию «Составление резюме»).

6. Процедура заполнения анкеты кандидата, как правило, предшествует собеседованию, поэтому ее форма должна быть такой, чтобы из нее можно было получить максимально полную информацию о кандидате. Один из образцов формы анкеты кандидата на вакантную должность представлен на рис. 1.

7. Для первоначального отбора и отсеивания неподходящих по основным требованиям кандидатов, позвонивших в организацию по телефону, может быть использована специальная карточка, в которую заносятся основные сведения о них. В дальнейшем с ее помощью, так же как и с применением резюме и анкеты кандидата, можно отобрать тех лиц, которых необходимо пригласить на собеседование. Один из образцов такой карточки приведен на рис. 2.

8. Письмо-приглашение на собеседование является свидетельством того, что кандидат заинтересовал организацию, так как его анкетные данные соответствуют тем требованиям, которые предъявляются к работнику по данной должности. Приглашения лучше рассылать в письменном виде по почте на фирменном бланке. Один из примеров такого приглашения приведен на рис. 3.

9. Для оценки и отбора претендентов на вакантную должность могут быть использованы различные методы, применение которых может быть более или менее целесообразным для оценки разных качеств человека. Система основных методов должна быть изучена работниками отдела управления персоналом (звеном по отбору и приему персонала) в соответствии с табл. 2.

10. При подготовке к проведению собеседования надо тщательно продумать вопрос о том, в какой обстановке - формальной или неформальной - будет проходить беседа. От этого будет зависеть выбор места, помещения, присутствующих лиц (руководителя организации, внешнего консультанта по отбору и оценке персонала, психолога и т.д.). Всех, кому необходимо быть на собеседовании, нужно оповестить об этом заранее. Предупредите сотрудника у входа в здание о прибытии конкретных лиц.

Важный фактор эффективного собеседования - выработка стратегии, которая должна включать три элемента:

- 1) установление контакта с претендентом для создания доверительных, откровенных отношений;
- 2) подготовка содержания собеседования, т.е. тех вопросов, которые должны быть заданы претенденту;
- 3) управление процессом собеседования (представителем организации).

11. Лицо или лица, проводящие собеседование, должны четко представлять себе его цели, которые состоят в следующем:

- 1) оценить способности данного человека к выполнению работы по конкретной должности;
- 2) выяснить мотивацию претендента, т.е. почему он желает работать именно в данной организации;
- 3) выяснить, управляет ли претендент, понимает ли, что такое субординация, насколько он уживчив, коммуникабелен с другими людьми.

Эти цели можно достичь с помощью предварительно составленных и тщательно продуманных вопросов, которые затем будут заданы кандидату в ходе собеседования. Готовясь к собеседованию, специалисты отдела управления персоналом должны изучить специальную литературу с рекомендациями, правилами эффективного собеседования.

12. В ходе собеседования не рекомендуется вести записи, однако небольшие пометки, замечания делать необходимо. С этой целью можно использовать оценочный лист собеседования, один из вариантов которого приведен в табл. 3. После окончания собеседования специалист по управлению персоналом может дать краткий комментарий его результатов и указать дату сообщения претенденту о принятом решении.

13. Окончательное решение о приеме кандидата на работу в данную организацию или об отказе ему в этом должно быть принято в кратчайший срок руководителем организации по представлению отдела управления персоналом и непосредственного руководителя отбираемых работников на основании анализа и сопоставления всех представленных ими документов, результатов собеседования, с одной стороны, и требований к работнику по конкретной должности - с другой.

### **Описание хода деловой игры**

1. Деловая игра рассчитана на 4 академических часа.
2. Преподаватель за неделю до аудиторного занятия дает задание изучить соответствующие темы из учебника «Управление персоналом организации», объясняет цели и задачи деловой игры.
3. Из участников деловой игры формируются три группы: экспертная группа, состоящая из двух человек, и две равные по численности группы из остальных участников, одна из которых представляет собой претендентов на вакантные должности, а другая - представителей конкретной, выбранной участниками организации (ее руководителя, начальника и сотрудников отдела управления персоналом, психолога, консультанта по оценке и отбору персонала и т.д.).

Участники игры распределяют между собой роли самостоятельно, по желанию (группа «Претенденты» и группа «Специалисты»).

4. Экспертная группа оценивает разработанные той и другой стороной документы с точки зрения их полноты, правильности, достоверности составления и заполнения, информативности и т.д.; консультирует всех участников по вопросам подбора и отбора персонала.

5. Две другие группы работают параллельно. Ориентируясь на пункты, изложенные в разделе «Постановка задачи», каждая из групп выполняет следующие пункты:

п. 1 - совместно обе группы;

специалисты - п. 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13;

претенденты - п. 4, 5, 6, 12.

6. Все разработанные документы активно обсуждаются участниками игры: претендентами, специалистами, экспертной группой. Преподаватель руководит ходом обсуждения.

7. По п. 12 - проведение собеседования - отбирается один или несколько претендентов, наиболее полно отвечающих требованиям организации, и формируется группа из числа специалистов в количестве 3-4 человек. Все остальные участники игры внимательно наблюдают за ходом собеседования, выслушивают вопросы и ответы двух сторон, а после окончания беседы участвуют в обсуждении хода собеседования, оценивают его эффективность, соблюдение правил, рекомендаций, достижение поставленных задач.

8. Преподаватель дает свои комментарии и делает замечания по ходу деловой игры, а по окончании ее подводит итоги.

## **РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ**

### **ИНСТРУКЦИЯ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ ИГРЫ**

#### **1 этап**

1. Выбрать организационную форму предприятия, формы основной деятельности, оргструктуру. Определить состав вакантных должностей (не более трёх) и количество требуемых работников по каждой должности.

2. По каждой вакантной должности разработать должностную инструкцию, содержащую перечень задач, функций, прав и ответственности работника.

3. По каждой вакантной должности разработать личностную спецификацию, содержащую требования к работнику, претендующему на данную должность (т.е. составить «идеальную» модель работника).

4. Составить объявления для публикации в средствах массовой информации о наличии вакантных должностей в данной организации (с указанием номера телефона).

5. Разработать структуру резюме и составить резюме на себя либо на вымышленное лицо - претендента на должность.

6. Разработать форму анкеты кандидата на вакантную должность с указанием тех реквизитов, которые, как считают в организации, дадут наиболее полное представление о претенденте еще до личной встречи с ним.
7. Произвести предварительный отбор кандидатов на должности на основании анализа сообщений о них, полученных по телефону, резюме и анкет кандидата на должность, отсеяв тем самым заведомо неподходящих людей.
8. Составить письмо-приглашение на собеседование тех кандидатов, которые прошли предварительный отбор.
9. Изучить систему методов отбора и оценки претендентов и отобрать наиболее приемлемые методы для каждой должности.
10. Разработать подготовительные мероприятия для проведения собеседования, включающие, кроме выработки стратегии собеседования, выбор и подготовку помещения, приглашение необходимых сотрудников из других подразделений, руководителя организации и т.п.
11. Разработать форму оценочного листа собеседования, который используется сотрудником отдела управления персоналом в ходе собеседования для кратких пометок, замечаний, касающихся кандидата.

## 2 этап

12. Провести собеседование, выбрав из участников деловой игры представителей организации и претендентов на вакантные должности.
13. После собеседования проанализировать вопросы и ответы одной и другой стороны с точки зрения полноты и достоверности информации, корректности вопросов, логичности беседы и т.п.
14. Произвести отбор кандидатов и принять решение о приеме на работу тех из них, которые в наибольшей степени отвечают «идеальной» модели работника по конкретной должности.

## Приложение 1

Таблица 1

### ЛИЧНОСТНАЯ СПЕЦИФИКАЦИЯ

Должность	Требуемые качества		
	основные	желаемые	противопоказания
Перечень требований к работнику			
1. Физический облик (возраст, рост, пол, здоровье, внешний вид)			
2. Достижения (образование, квалификация, опыт)			
3. Интеллект (ум, сообразительность, память, беглость речи, логика мышления, четкое выражение мысли)			
4. Специальные способности (к вычислениям, чертежам, музыкальные, художественные)			
5. Интересы (к конструированию, общественной работе; к			

власти, деньгам, престижу, карьере)			
6. Черты характера (инициативность, самостоятельность, ответственность, эмоциональность)			
7. Внешние условия (домашние, социально-бытовые, финансовые, возможность командировок)			

Личные данные

1. Ф.И.О. \_\_\_\_\_
2. Адрес \_\_\_\_\_
3. Телефон \_\_\_\_\_
4. Год рождения \_\_\_\_\_
5. Пол \_\_\_\_\_
6. Семейное положение \_\_\_\_\_

Образование

1. Какое из перечисленных учебных заведений Вы окончили? (подчеркнуть)

обычная средняя школа

специальная школа

Укажите специализацию (подчеркнуть) ПТУ / Техникум

2. Высшее образование, в том числе вуз, посещаемый на данный момент

Название вуза	Факультет	Специальность	Год окончания или курс на данный момент

3. Уровень работы на компьютере \_\_\_\_\_

4. Какими языками Вы владеете? (подчеркнуть)

Английский свободно хорошо удовлетвор.

Немецкий свободно хорошо удовлетвор.

Французский свободно хорошо удовлетвор.

5. Есть ли у Вас водительские права? \_\_\_\_\_

Сведения о работе

1. В каких организациях Вы работали или работаете в настоящее время?

Название организации	Направление деятельности организации	Должность	Зарплата	Год поступления. Год ухода

2. Назовите основную причину, по которой Вы работаете / работали:

Деньги Для интеллектуального развития

Для получения опыта Карьера

Другое \_\_\_\_\_

3. Отметьте наиболее предпочтительный для Вас род занятий: (подчеркнуть)

Финансы Продажи

Маркетинг Кадры

Консалтинг Производство

Научные исследования Реклама

Еще не определился/Не имеет значения

4. Какой тип организации Вы считаете наиболее привлекательным с точки зрения работы в ней? (подчеркнуть)

Российская фирма с небольшим штатом

Крупное российское предприятие с большим штатом

Совместное предприятие с небольшим штатом

Совместное предприятие с большим штатом

Иностранная фирма с большим штатом

Не имеет значения

5. Ожидаемая величина заработной платы \_\_\_\_\_

6. Почему вы отдали предпочтение именно этой организации? (подчеркнуть)

Хорошая зарплата

Имидж

Рекомендации друзей

Высокое качество продукции/услуг

Привлекательная область деятельности

Другое \_\_\_\_\_

7. Укажите основной способ трудоустройства или источник информации о наличии вакансии: (подчеркнуть)

Самостоятельно

При помощи родственников

Через службы занятости

При помощи друзей

Через объявление

На Дне карьеры

Другое \_\_\_\_\_

8. Подпись, дата

Рис. 1. Анкета кандидата на вакантную должность

Организация Должность \_\_\_\_\_

Фамилия .....

Имя.....

Отчество .....

Год рождения.....

Пол.....

Национальность.....Гражданство.....

Адрес .....

Место работы .....

Должность.....

Специализация .....

Образование..... Учебное заведение .....

Специальность по образованию .....

Иностранный язык - степень владения.....

Телефоны: служ.....дом.....

Дополнительные сведения .....

Ф.И.О. Дата Подпись

Рис. 2. Образец карточки, используемой при телефонном отборе

Кому \_\_\_\_\_

Адрес \_\_\_\_\_

Приглашение на собеседование по вопросу найма кандидата на вакантную должность

Уважаемый \_\_\_\_\_!

(имя, отчество)

Большое спасибо за Ваш отклик на наше предложение!

Мы будем проводить собеседование с рядом кандидатов на следующей неделе и хотели бы встретиться с Вами в 17.00, во вторник 15 апреля для обсуждения прилагаемого описания работы и возможности Вашей работы на данной должности.

Собеседование будет проходить по адресу: \_\_\_\_\_

Вам следует подойти к сотруднику при входе и сообщить Ф.И.О. Прилагаем карту, показывающую, как быстрее добраться от станции метро \_\_\_\_\_ (платформы \_\_\_\_\_) до нашего здания. Собеседование, вероятно, продлится около часа.

Если предложенное время или дата неудобны для Вас, пожалуйста, дайте мне знать сразу же, чтобы мы могли установить другое время.

Буду Вам признателен, если Вы в любом случае сообщите о своем решении.

Дата \_\_\_\_\_

тел. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Ф.И.О., должность

Рис. 3. Пример приглашения

## Приложение 2

Таблица 2

СИСТЕМА МЕТОДОВ ОЦЕНКИ И ОТБОРА ПРЕТЕНДЕНТОВ (СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА)

*[Таблица не отображается. Чтобы просмотреть таблицу, скачайте файл урока в начале страницы]*

+ - рекомендуемый метод;

++ - наиболее эффективное использование метода.

Таблица.3

## ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Параметры	Оценка (соответствие) -1 2 3 4 5+	Комментарий
1. Физический облик		
Внешний вид		
Здоровье		

Речь		
Манеры		
Динамизм		
2. Достижения		
Образование		
Иностранные языки		
Квалификация		
Опыт работы		
Карьера		
3. Интеллект		
Ум		
Память		
Сообразительность		
Логика		
4. Специальные способности		
5. Интересы /Хобби		
6. Черты характера		
Общительность		
Лидерство		
Уверенность		
Самоконтроль		
7. Управляемость		
8. Мотивация		
9. Бытовые условия		

**7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **Общая процедура и сроки проведения оценочных мероприятий**

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации.

**Текущий контроль** в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

- собеседование по темам и разделам дисциплины, выносимым на практические занятия;
- тестирование;
- подготовка рефератов, эссе, докладов по темам, выносимым на самостоятельное изучение;
- участие в дискуссии;
- участие в тренингах, моделирующих ситуации институциональной тематики.

**Промежуточный контроль (зачет)** предназначен для объективного подтверждения и оценивания достигнутых результатов обучения после завершения изучения дисциплины. Форма промежуточной аттестации по дисциплине определяется рабочим учебным планом.

Зачет является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Зачет проводится по расписанию, сформированному учебным отделом, в сроки, предусмотренные календарным графиком учебного процесса. Расписание промежуточного контроля доводится до сведения студентов не менее чем за две недели до начала экзаменационной сессии.

Зачет принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия. В отдельных случаях при большом количестве групп у одного лектора или при большой численности группы с разрешения заведующего кафедрой допускается привлечение в помощь основному лектору преподавателя, проводившего практические занятия в группах.

Зачет проводится только при предъявлении студентом зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой по изучаемой дисциплине.

#### ***7.4. Краткий терминологический словарь.***

***Аппарат управления*** — система органов управления, совокупность организаций, обеспечивающих управление в той или иной управленческой деятельности; совокупность работников (руководителей, специалистов, технических исполнителей) какой-либо организации, выполняющих управленческую работу.

***Бит*** — единица измерения количества информации и объема памяти. Измеряет минимальное количество информации.

***Бод*** — единица скорости передачи информации, исчисляется как бит в секунду.

***Власть*** — право и возможность распоряжаться, определяемые совокупностью полномочий, обеспечивающих с помощью правовых норм, силовых структур, мотивационных факторов организацию согласованных действий людей и организаций.

***Воздействие управляющее*** — сознательное действие субъекта управления по отношению к объекту управления с целью перевода его в новое желательное состояние.

***Дерево целей*** — графическое представление взаимосвязи и соподчинения целей одной или нескольких. При построении ДЦ вначале определяются цели верхнего уровня, далее они последовательно разукрупняются на подцели следующего уровня.

**Деятельность управленческая** — совокупность действий субъекта управления (руководителя, аппарата управления), направленная на изменение объекта управления в заданном направлении. Включает в себя: постановку цели управления, сбор и анализ информации, оценку проблемной ситуации, организацию системы управления, подготовку и принятие управленческих решений, оценку эффективности управления, осуществление функций социального контроля.

**Должность управленческая** — первичный структурный элемент в органе управления, определяемый установленными задачами, правами и обязанностями, обусловленный также формами разделения и кооперации труда в управлении.

**Задача управления** — предмет решения, предполагающий необходимость действий по переводу объекта управления в иное состояние.

**Закономерности управления** — объективные, необходимые, устойчивые и существенные отношения, связи, определяющие развитие и функционирование систем управления.

**Законы науки управления** — общие, существенные и необходимые связи явлений, изучаемые наукой управления. Законы науки управления выражают наиболее важные внутренние черты, особенности процесса управления. Например, закон необходимого разнообразия требует, чтобы разнообразие управляющей системы было не меньше разнообразия управляемого объекта.

**Звено управления** — элемент системы управления, в качестве которого может быть ее структурный элемент или отдельный специалист.

**Иерархия управления** — последовательность уровней управления с указанием их подчиненности друг другу.

**Интенсификация управления** — совершенствование управления путем улучшения организации управленческого труда, методов разработки и реализации управленческих решений, рационального сокращения количества информации, унификации документов и т. д.

**Информация** — сведения, знания, сообщения, которые содержат необходимые данные для принятия управленческих решений и их реализации.

**Искусство управления** — умение применять научные знания по управлению, использовать накопленный опыт и полученные навыки творчески применительно к данной конкретной управленческой ситуации.

**Кадры управления** — работники (служащие), профессиональная деятельность которых полностью или преимущественно связана с выполнением функций управления.

**Качество управления** — оценка процесса управления, определяемая степенью достижения поставленной цели.

**Кибернетика** — наука об общих закономерностях управления в природе, обществе, живых организмах и технических системах.

**Коллегиальность** — совместное выполнение управленческих функций коллегиальным органом управления.

**Коммуникация** — процесс обмена информацией в социальной системе.

**Контроль** — функция управления, устанавливающая степень соответствия принятых решений фактическому состоянию социальной системы, выявляющая отклонения и их причины.

**Концепция** — совокупность понятий и связей между ними, определяющая основные направления развития и свойства какого-либо явления.

**Координация** — согласование действий элементов внутри социальной системы и внешних систем по отношению к рассматриваемой системе для достижения общих целей.

**Критерий** — признак, на основании которого выполняется оценка, сравнение альтернатив, классификация объектов управления.

**Лидер управления** — человек, способный выдвигать продуктивные цели развития, находить оптимальные пути их достижения и объединять разных людей в социальные организации для решения общих задач, максимально использовать творческие возможности как своей личности, так и окружающих его людей, в том числе талантливых, одаренных, неординарных.

**Метауправление** — управление самой системой управления, направленное на обеспечение ее эффективной работы, как в целом, так и отдельных подсистем управления.

**Методы управления** — способы воздействия субъекта управления на объект для достижения поставленных целей.

**Механизм управления** — способ организации управления общественными делами, где взаимосвязаны методы, средства и принципы управления, что и обеспечивает эффективную реализацию целей управления.

**Моделирование** — исследование объекта управления путем построения и изучения его модели, применение существенных свойств моделируемого объекта к познанию мало изученных реальных социальных систем.

**Мотивация управления** — побуждение работника к управленческой деятельности путем воздействия на всю систему потребностей и интересов личности, группы, организации, возбуждение их осознанной социальной активности.

**Научность управления** — степень использования в процессе управления общественными делами достижений науки управления, особенно инновационных социальных технологий.

**Нововведение управленческое** — процесс освоения новых управленческих знаний, идей, организационных форм, методов и техники управления.

**Норма** — минимальное или предельное количество чего-либо, допускаемое к использованию в процессе достижения целей, например, норма времени, норма ресурсов, в том числе не только природных, но и социальных, информационных, организационных и т. п.

**Объект управления** — управляемая подсистема (социальные процессы, ресурсы, социальные организации, люди), воспринимающая воздействия со стороны субъекта управления (системы управления, органа управления, руководителя).

**Оптимизация управления** — процесс выработки оптимальных решений.

**Организационная структура** — структура объекта управления (системы, организации), отражающая взаимодействие между его элементами. Она может быть линейной, функциональной, функционально-линейной, программно-целевой, матричной.

**Организационное проектирование** — разработка и внедрение проектов и программ рационализации управленческого труда.

**Организация** — объединение людей, совместно реализующих программу или цель, действующих на основе определенных правил (формальных и неформальных). Различаются две формы организации — формальная и неформальная.

**Организация управления** — создание, образование системы управления или внесение прогрессивных изменений в порядок ее функционирования и развития.

**Организованность** — наличие определенного порядка или степень упорядоченности социальной системы.

**Ответственность управленческая** — необходимость, обязанность отвечать за принятие или непринятие управленческих решений.

**Отношения управленческие** — складывающиеся между людьми в процессе управленческой деятельности.

**Планирование** — функция управления, процесс разработки планов, где предусматриваются сроки, этапы и показатели управленческой деятельности, просчитываются необходимые ресурсы и возможный конечный результат.

**Перспектива в управлении** — взгляд в будущее, выработка соответствующей стратегии.

**Подсистема** — часть системы, которая изучается и рассматривается самостоятельно и сама обладает системными свойствами.

**Потребность** — нужда в чем-нибудь, требующая удовлетворения.

**Правила** — совокупность обязанностей и требований, выполнение которых гарантирует создание определенных условий (дисциплины, порядка).

**Праксеология** — наука о принципах и методах эффективной деятельности.

**Приватизация** — передача государственной или муниципальной собственности в коллективную или частную собственность.

**Принципы управления** — основные правила, которые должны соблюдаться субъектами управления при принятии различного рода управленческих решений. Принципы являются основной формой целенаправленного использования объективных законов в практике управления.

**Проблема управленческая** — сложная теоретическая или практическая задача, для решения которой не существует общепринятых методов. Проблема требует изучения, анализа проблемной ситуации, получения полной информации, выработки концепции подхода к ее решению.

**Прогноз** — научно обоснованное суждение о возможном состоянии (состояниях) объекта или процесса в будущем, альтернативных путях и сроках их достижения.

**Программа** — комплекс мероприятий по реализации одной или нескольких целей. Оценка и выбор вариантов программ по различным критериям.

**Программно-целевой метод управления** — совокупность приемов и способов согласования целей с имеющимися ресурсами. Разработка программы предполагает: построение дерева целей, мероприятий, определение ресурсов, сравнение альтернативных вариантов и выбор наилучшего.

**Проект социальный** — совокупность расчетов для построения социального объекта по его модели. Реализация проекта требует наличия:

а) замысла плана;

б) управленческой концепции;

в) разработки совокупности действий, исполнителей и средств не только определения целей, но и их достижения.

**Процесс управления** — управленческая деятельность объединенных в определенную структуру субъектов управления, направленная на достижение определенных целей путем реализации функций управления, применения соответствующих принципов и методов управления.

**Разделение труда в управлении** — форма его организации в аппаратах управления, при которой управленческий процесс делится на отдельные элементы, функции, каждая из которых выполняется той или иной группой или отдельными работниками.

**Резервы** — ресурсы, находящиеся на хранении (неиспользуемые в данный момент) и предназначенные для удовлетворения спроса на эти ресурсы в будущем.

**Ресурсы** — запасы сырья, земли, кадров, управленческих знаний и навыков, научных данных и т. п., которые используются в процессе управления.

**Решение управленческое** — социально-психологический и интеллектуальный акт выбора одной или нескольких альтернатив из множества возможных вариантов.

**Руководство** — ведущая, направляющая, организующая и регулирующая деятельность субъекта управления (органа управления, отдельного руководителя).

**Саморегулирование** — способность системы самостоятельно без воздействия извне реагировать на внешние воздействия, нарушающие ее нормальное функционирование. Саморегулирование достигается с помощью обратной связи и осуществляется в форме самонастройки и самоорганизации.

**Самоуправление** — самостоятельность социальных организаций, заключающаяся в реальной возможности и праве самостоятельно, под свою ответственность, решать важные вопросы своей жизнедеятельности и принимать управленческие решения для достижения конечных результатов. Самоуправление связано с изменением соотношения централизации и децентрализации в системе управления.

**Связь** — категория управления, отражающая формы взаимодействия элементов системы. Посредством связи формируются отношения, определенные для данной структуры.

**Сетевое планирование** — система управления, широко применяемая в строительстве, в разработке крупных научно-технических проектов, использующая сетевой график как форму предоставления информации об управляемом объекте.

**Система** — множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях связи друг с другом, составляющих целостное образование. Организованная система характеризуется тем, что ее целостность всегда больше составляющих ее элементов подсистем.

**Системный подход** — совокупность методов и средств, позволяющих исследовать свойства и структуру объекта в целом, представив его в качестве системы, подготовить и обосновать комплексные управленческие решения с учетом всех взаимосвязей, отдельных структурных частей, их взаимовлияния и выявления воздействия системы в целом на каждый элемент системы.

**Социология управления** — раздел социологии, изучающий закономерности и проблемы построения и функционирования социальных отношений в процессе управления.

**Социальные технологии** — инновационный раздел социологии управления, изучающий систему методов выявления и использования скрытых потенциалов социальной системы, получения социального результата при наименьших управленческих издержках.

**Способности** — предрасположенность, склонность и умение выполнять какие-либо действия. В основе способностей лежит одаренность. Для системы управления важно своевременно выявлять и использовать способности работника, в том числе и управленческие, создавать условия для их проявления и развития.

**Стиль управления** — совокупность наиболее характерных устойчивых методов решения проблем, используемых руководителями в практической управленческой деятельности.

**Стратегия** — определение направления деятельности организации. Выражается в обосновании, разработке и претворении в жизнь концепции в решении социальных задач. Присуща любому уровню управления, хотя и отличается определенной спецификой в зависимости от уровня управления (Центр, регион, муниципальное образование, трудовая ассоциация, каждая личность).

**Субъект управления** — управляющая подсистема, звено, элемент в системе управления, воздействующий на другие элементы субъекта управления; в зависимости от целей исследования может рассматриваться и как объект для вышестоящего звена в иерархии управления. Субъективный фактор в управлении — воздействие сознания людей, действующих в соответствии со своими целями и интересами, на принятие управленческих решений.

**Труд** — целесообразная деятельность человека, направленная на создание материальных и духовных ценностей, необходимых для жизни людей.

**Труд управленческий** — целесообразная деятельность человека, выполняемая в процессе управления. В процессе управленческого труда материальные ценности непосредственно не создаются, но он имеет производительный характер потому, что его затраты общественно необходимы и постоянно возрастают, так как без управления никакое общественное производство и нормальная жизнедеятельность не возможны.

**Управленческая культура** — часть общей культуры общества, связанная преимущественно с формированием управленческих знаний, суждений, чувств, настроений, управленческих концепций, навыков управленческого и организационного поведения. Она может быть понята как единство управленческих знаний, чувств, ценностей, управленческих и организационных отношений на данном этапе развития общества, управленческой деятельности.

Элементы управленческой культуры:

- а) управленческие знания (теории управления, соответствующее сознание, чувства, настроения);
- б) общественные отношения, прежде всего управленческие и организационные, в которых материализуются знания, нормы, ценности общества и в процессе социализации личности становятся достоянием культуры каждого;
- в) управленческая деятельность, имеющая творческий характер, позволяющая также переводить нормы и ценности общества в мотивы личного управленческого поведения, в устойчивые черты личности, творить саму личность как самостоятельный субъект управления.

Механизм ее формирования может быть представлен следующим образом:

формирование знаний, управленческих концепций, проектов программ и т. д.;

развитие управленческих отношений;

мотивация творческой деятельности в сфере управления;

утверждение уважения в обществе к общественным институтам, государству, законам, морали, праву;

разработка и внедрение управленческих технологий, которые оптимизируют сам процесс управления и объединяют в одно целое управленческие знания, отношения и творческую деятельность, работу общественных институтов.

**Управление** — процесс усиленного воздействия субъекта управления на объект для обеспечения его эффективного функционирования и развития.

**Управляемость** — отношение между управляющей способностью органа управления и сложностью объекта управления. Кризис управления — это результат острого противоречия между объектом и субъектом управления, который сегодня углубляется во всем мире, особенно в России.

**Устойчивость системы** — способность системы поддерживать намеченный режим функционирования, сохранять равновесие, несмотря на возмущающие внешние и внутренние воздействия.

**Фактор** — причина, источник воздействия на систему, определяющий ее состояние, условие управленческой деятельности.

**Функция управления** — определенный вид управленческой деятельности, объективно необходимой для обеспечения установленного воздействия субъекта управления на объект управления.

**Функциональный подход** — подход, основанный на изучении функций системы, т. е. алгоритма проведения системы.

**Целевая комплексная программа** — комплекс мер, направленных на достижение заданных конечных результатов и решений конкретных общественных проблем.

**Цель управления** — желаемое, возможное и необходимое состояние системы, которое должно быть достигнуто.

**Определение целей управления** — начальный и важнейший этап процесса управления. Цель управления определяется с учетом имеющихся коренных потребностей и реальных возможностей их удовлетворения.

**Целеполагание** — процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в продукции и услугах и учета имеющихся реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

**Цикл управления** — полная совокупность периодически следующих друг за другом составляющих процесса управления:

- а) получения информации;
- б) принятия управленческого решения;
- в) передачи решения для реализации.

**Этика управления** — система нравственных норм, которые определяют поведение субъекта управления в любой управленческой ситуации. Последние требуют совмещения основных управленческих принципов с общегуманистическими, нравственными требованиями, что предполагает не только знание основных нравственных норм взаимоотношений между людьми, но и соблюдение их в практической управленческой деятельности.

**Эффективность социального управления** — результативность управления, характеризующаяся степенью использования имеющихся ресурсов для достижения поставленных целей. Это результат управленческой деятельности, который оценивается системой критериев и показателей (экономических, социальных, культурных и др.), позволяющих определить состояние объекта управления количественно и качественно.