

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНГУШСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ОД.13 МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование дисциплины)

Основной профессиональной образовательной программы

академического бакалавриата

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

**38.03.01 Экономика**

*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Финансы и кредит**

*(наименование профиля подготовки (при наличии))*

**Квалификация выпускника**

бакалавр

**Форма обучения**

очная, заочная

МАГАС, 2018 г.

## Оглавление

1.Цели освоения учебной дисциплины .....	3
2.Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП .....	3
3.Место дисциплины в структуре ОПОП ВО .....	5
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 .....	5
4.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах) .....	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
5.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий .....	5
5.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) .....	8
6.Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	13
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине представлен в Приложении. ....	13
8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	13
10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	14
11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....	16
12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	16
13.Иные сведения и (или) материалы.....	16
<b>13.1. Формы организации самостоятельной работы обучающихся (темы, выносимые для самостоятельного изучения; вопросы для самоконтроля; типовые задания для самопроверки) .....</b>	<b>16</b>

Приложение

## 1. Цели освоения учебной дисциплины

**Цели** дисциплины «Менеджмент»: формирование у студентов целостной системы знаний по теории и методологии менеджмента, а также методов изучения управленческих процессов в программной инженерии; выработка у студентов навыков мышления и анализа основного содержания управленческой деятельности и практической работы с использованием полученных знаний на предприятиях и в организациях.

### **Цель реализуется через задачи дисциплины:**

*в области обучения:*

- получить базовые представления о целях и задачах менеджмента, роли менеджера в современном обществе и его функциях;
- иметь представление об этике делового общения и управления конфликтами; приобрести навыки дискуссии по основным проблемам управления современными предприятиями;
- уметь принимать решения в различных ситуациях.

*в области воспитания:*

- развитие творческих способностей, социальной адаптации, коммуникативности, настойчивости в достижении цели;
- формирование профессионального специалиста в области менеджмента, несущего ответственность за принимаемые решения.

*в области развития:*

- изучение фундаментальных вопросов теории, экономической природы, функций и роли менеджмента;
- формирование способности у специалиста обобщать экономическую информацию, проводить расчеты, прогнозировать изменение экономических показателей.

## 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:

Компетенция	Результаты освоения ОПОП Содержание компетенций в части освоения дисциплиной	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-4	Способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	<b>знать:</b> региональные особенности и специфику управления в различных сферах экономики; методы и приемы оперативного контроллинга в управлении производством с целью объективной оценки экономических последствий любого управленческого решения

		<p><b>уметь:</b> работать с информацией, управлять информационными потоками, процессами обучения и развития в организации; принимать стратегические решения.</p> <p><b>владеть:</b> навыками экономического обоснования управленческих решений; методами управления конфликтами.</p>
ПК-9	Способность организовать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта	<p><b>знать:</b> -особенности организации деятельности малых групп для реализации различных экономических проектов; -основные понятия и категории психологии и управления персоналом.</p> <p><b>уметь:</b> -организовать работу малого коллектива, рабочей группы; -организовать выполнение конкретного порученного этапа работы.</p> <p><b>владеть:</b> -навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений; навыками оперативного управления малыми коллективами и группами, сформированными для реализации конкретного экономического проекта.</p>
ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии	<p><b>Знать:</b> Основные научные теории и подходы к изучению проблемы, местонахождение и наименования необходимых</p> <p><b>Уметь:</b> Применять понятийно-категориальный аппарат, основные законы гуманитарных и социальных наук в профессиональной деятельности</p> <p><b>Владеть:</b> Методами сбора и анализа информации по социально-экономическим и политическим процессам в обществе, выявляя и оценивая факторы влияния на финансовые процессы.</p>
ПК-11	Способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.	<p><b>знать:</b> методы оценки управленческих решений; основы выбора предлагаемых вариантов управленческих решений с учетом определенных критериев.</p> <p><b>уметь:</b> выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий.</p> <p><b>владеть:</b> навыками разработки вариантов управленческих решений, обоснования их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений.</p>

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина реализуется в рамках обязательных дисциплин вариативной части Б1.В.ОД.13 ОПОП бакалавриата в соответствии с ФГОС ВО по направлению Экономика.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Культура речи и деловое общение», «Микроэкономика».

### 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 3 зачетных единицы (з.е.), 108 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	<b>108</b>	<b>108</b>
2.	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54	8
3.	Аудиторная работа (всего):	54	8
	<i>в том числе:</i>		
3.1	лекции	36	8
3.2	семинары, практические занятия	16	-
3.3	лабораторные работы	---	---
4.	КСР	---	---
5.	Самостоятельная работа обучающихся (всего)	54	96
6.	Вид промежуточной аттестации обучающегося (зачет / экзамен)	Зачет с оценкой	Зачет с оценкой

### 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)

##### для очной формы обучения

№	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (ч.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость в часах		Формы текущего контроля
			Аудиторные учебные	Самостоятель	

		Всего	занятия		ная работа обучающихся	успеваемости
			лекции	сем./практ.		
	Введение в «Менеджмент»					
1	Менеджмент и управление. Цели управления.	8	3	1	4	Индивидуальный устный и письменный опрос.
2	Генезис науки менеджмент.	7	3	1	3	Групповая творческая работа. Выступления с докладами
3	Принципы управления и методы управления	8	3	1	4	Индивидуальный письменный опрос, реферат
4	Системно-ситуационный подход в управлении.	8	3	1	4	Индивидуальный устный опрос
5	Проблемы теории и практики управления.	9	3	1	4	Индивидуальная письменная работа. Устный опрос. Тесты
	Организационная динамика					
6	Организация как социально-экономическая система.	8	3	1	4	Индивидуальная творческая работа
7	Лидерство и стиль руководства.	7	3	1	3	Групповая творческая работа. Индивидуальное тестирование
8	Управление социальными процессами. Конфликты в организации	7	2	2	4	Индивидуальная творческая работа.
	Основные функции менеджмента					
9	Процесс планирования и целеполагания	8	2	1	4	Реферат, устный опрос.
10	Организационные структуры управления.	7	2	1	4	Групповая творческая работа.
11	Процесс мотивации.	6	2	1	3	Индивидуальное тестирование. Рефераты
12	Процесс контроля.	6	2	1	3	Индивидуальный устный опрос

	Связующие процессы в менеджменте					
13	Информация в системе управления.	7	2	1	4	Тесты, реферат, устный опрос.
14	Процесс коммуникаций.	6	2	1	3	Групповая творческая работа
15	Процесс принятия решения.	4	1	1	3	Тесты, задачи.
	Контроль	2				
	Всего	108	16		54	

### для заочной формы обучения

№	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (ч.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость в часах		Формы текущего контроля успеваемости	
			Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа обучающихся
			Всего	лекции		
	Введение в «Менеджмент»					
1	Менеджмент и управление. Цели управления.	8,5	0,5		8	Тесты, реферат
2	Генезис науки менеджмент.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат, устный опрос
3	Принципы управления и методы управления	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
4	Системноситуационный подход в управлении.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
5	Проблемы теории и практики управления.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
	Организационная динамика					
6	Организация как социально-экономическая система.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
7	Лидерство и стиль руководства.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат, устный опрос
8	Управление социальными процессами. Конфликты в организации	9	1		8	Тесты, реферат
	Основные функции					

	менеджмента					
9	Процесс планирования и целеполагания	8,5	0,5		8	Тесты, реферат
10	Организационные структуры управления.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
11	Процесс мотивации.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
12	Процесс контроля.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
	Связующие процессы в менеджменте					
13	Информация в системе управления.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
14	Процесс коммуникаций.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат
15	Процесс принятия решения.	6,5	0,5		6	Тесты, реферат, устный опрос
	Контроль	4				
	Всего	108	8	-	96	

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

№ п/п	Наименование лекционных тем	Содержание
<b>Раздел 1.</b>	<b>Введение в «Менеджмент»</b>	
<i>Содержание лекционного курса</i>		
1.1.	Менеджмент и управление. Цели управления.	Этимология слова «менеджмент». Определения понятия «менеджмент». Управление и руководство, управлять и руководить. Цели и задачи дисциплины «Менеджмент». Управление - искусство, наука, функция, процесс. Управление как отношение. Субъект и объект управления. Контур управления. Подсистемы системы управления. Управляющая и управляемая системы. Цели функционирования и развития организации и цели управления. Структура менеджмента. Компоненты менеджмента. Особенности деятельности менеджеров различного уровня управления. Понятие эффективности менеджмента.
1.2.	Генезис науки менеджмент	История возникновения и развития менеджмента. Основоположники научного менеджмента. Научные направления и школы в менеджменте. Развитие взглядов на менеджмент. Концептуальные установки менеджмента. Формирование и становление школ менеджмента..

1.3.	Принципы управления и методы управления	Понятие «принцип управления». Классификация принципов управления. Система принципов классического научного управления. Современные принципы управления. Понятие «методы управления». Классификация методов управления. Методы выполнения функций управления.
1.4.	Системно-ситуационный подход в управлении	Качество управления - фактор необходимости использования в управлении системного и ситуационного подходов. Положения системного и ситуационного подхода, используемые в управлении. Структура системы управления.
1.5.	Проблемы теории и практики управления	Современные тенденции в теории и практике управления. Особенности российской ментальности. Взаимная оценка положительных и отрицательных черт российских и американских менеджеров. Российской модели менеджмента. Позитивные нравственные ценности и их роль в российском менеджменте. Гендерные особенности российского менеджмента: женщины в менеджменте. Социальная ответственность бизнеса и государства в обществе.

*Темы семинарских занятий*

1.1	Менеджмент и управление. Цели и эффективность управления. Принципы и методы управления. Организация как социально-экономическая система	<p>Вопросы, выносимые на рассмотрение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Определения «менеджмента», «управления» и «руководства»;</li> <li>• Сущность управления, субъект, объект управления;</li> <li>• Основные составляющие (компоненты) менеджмента;</li> <li>• Философские аспекты менеджмента;</li> <li>• Общая характеристика организации, зависимость от внешней и внутренней среды.</li> </ul> <p>На семинаре планируется провести устный опрос студентов по указанным вопросам, а также письменную работу по решению предложенных преподавателем ситуаций.</p>
1.2.	Генезис науки менеджмента	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Научный подход к управлению: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Школа научной организации управления</li> <li>• Школа административного управления (классическая школа)</li> <li>• Школа человеческих отношений</li> <li>• Бихевиористическая школа</li> <li>• Школа науки управления (количественный подход);</li> </ul> </li> <li>2. Процессный подход к управлению;</li> <li>3. Системный подход к управлению;</li> <li>4. Ситуативный подход к управлению.</li> </ol> <p>Семинарское занятие планируется провести следующим образом: студенты заранее разбиваются на группы по 3-4 человека и каждая группа самостоятельно готовит информацию по одному из предложенных вопросов. На семинарском занятии каждая подгруппа студентов делает доклады по своей школе, а затем идет обсуждение в студенческой группе.</p>

1.3.	Основные проблемы менеджмента	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основные проблемы становления российского менеджмента;</li> <li>• Управленческое соотношение власти, бизнеса и населения;</li> <li>• Значение национальной и культурной составляющей в менеджменте;</li> <li>• Ценностная ориентация в менеджменте;</li> <li>• Социальная ответственность бизнеса и проблемы ее реализации;</li> <li>• Сравнение российской культуры ведения бизнеса с зарубежными.</li> </ul> <p>Основная цель семинара - дать студентам представление о проблемах, с которым сталкивается современный менеджмент в связи с радикальными изменениями, происходящими в экономической, социальной, технологической сферах. Семинарское занятие проводится в виде устного обсуждения вопросов темы.</p> <p>Для рассмотрения последнего вопроса темы семинарского занятия студентам выдается материал, изучив который они делают домашнюю письменную работу, в которой на основе методики предложенной Хофстидом должны сравнить Россию с любой другой страной по собственному выбору.</p>
<b>Раздел 2</b>	<b>Организационная динамика</b>	
<i>Содержание лекционного курса</i>		
2.1.	Организация как социально-экономическая система	Определение понятия «организация». Классификация организаций. Организация - социально-экономическая система. Модель системного описания организации. Жизненный цикл организации. Внешняя среда организации и ее влияние. Внутренняя среда организации.
2.2.	Лидерство и стиль руководства	Менеджер - профессиональный управляющий. Понятия лидерства, руководства, власти и влияния. Факторы лидерства менеджера. Подходы к определению эффективного стиля руководства. Влияние и власть. Баланс власти в организации.
2.3.	Управление социальными процессами в организации	Формальные и неформальные отношения в организации. Личность человека и его ролевые функции. Причины вступления человека в неформальную группу. Значение неформальной группы. Неформальная группа и неформальный лидер. Формальный и неформальный руководитель. Обоснование необходимости и возможности управления неформальными группами и социальными процессами в организации. Управление конфликтностью в организации. Управление социально-психологическим микроклиматом в организации.
<i>Темы семинарских занятий</i>		
2.1.	Лидерство и стили управления. Управление социальными процессами. Конфликты в организации.	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятия лидерства, руководства, власти и влияния. Лидер и менеджер;</li> <li>• Характеристика деятельности менеджера;</li> <li>• Понятие стиля руководства. Подходы к определению эффективного стиля руководства;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формальные и неформальные отношения в коллективе;</li> <li>• Управление социально-психологическим микроклиматом в организации и роль менеджера в этом;</li> <li>• Понятие, классификация, причины конфликтов. Процесс развития конфликта;</li> <li>• Управление конфликтами в организации.</li> </ul> <p>На семинарском занятии предполагается индивидуальное тестирование студентов, а также проведение деловой игры, в ходе которой студенты ознакомятся с основными направлениями работы менеджера в организации и смогут проранжировать виды работ менеджера в порядке соответствия функциям менеджмента.</p>

<b>Раздел 3</b>	<b>Основные функции менеджмента</b>	
<i>Содержание лекционного курса</i>		
3.1.	Процесс планирования и целеполагания	Понятия «планирование» и «прогнозирование». Принципы планирования. Процесс планирования. Сущность и назначение миссии организации и технология её разработки. Цели организации и их классификация. Методика построения дерева целей. Особенности стратегических, тактических и оперативных целей. Управление по целям. Методы планирования. Механизмы организации плановой деятельности в организации.
3.2.	Организационные структуры управления	Понятия «организационная структура управления». Классификация организационных структур управления. Критерии и показатели эффективности организационных структур управления. Факторы эффективности организационных структур управления. Принципы формирования эффективных организационных структур управления.
3.3.	Процесс мотивации	Понятие мотивации. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Теории «Х», «У», «Z». Условия эффективного практического применения теорий мотивации в современных российских условиях. Виды мотивации. Виды стимулирования.
3.4.	Процесс контроля	Понятия, цели, задачи, инструменты управленческого контроля. Процесс контроля. Виды неэффективного контроля. Ошибки контроля. Виды контроля.
<i>Темы семинарских занятий</i>		
3.1.	Планирование и целеполагание в менеджменте	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие планирования, классификация планирования;</li> <li>• Принципы планирования;</li> <li>• Процесс планирования;</li> <li>• Сущность и назначение миссии организации и технология её разработки;</li> <li>• Цели организации и их классификация;</li> <li>• Методика построения дерева целей.</li> </ul> <p>Семинарское занятие проводится в виде групповой работы студентов над выданными преподавателем ситуациями. Для этого студенты делятся по 2 человека. После разбора ситуации каждая подгруппа выносит свое решение на всеобщее обсуждение в студенческой группе и отвечает на вопросы преподавателя и студентов.</p>
3.2.	Организационные структуры управления	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Механистическая и органическая модели структур управления;</li> <li>• Административно-организационные основы построения организации;</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Принципы организационного строительства;</li> <li>• Формальные структуры управления (органиграммы);</li> <li>• Области применения, преимущества и недостатки органиграмм;</li> <li>• Формальные и неформальные структуры в организации. Семинарское занятие проводится в виде групповой работы студентов над выданной преподавателем ситуацией. Для этого студенты делятся по 4 человека и каждая подгруппа, обсуждая, предлагает свое решение ситуации.</li> </ul>

3.3	Процесс мотивации в менеджменте	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятия «мотивация» и «стимулирование». Процесс мотивации;</li> <li>• Содержательные теории мотивации;</li> <li>• Процессуальные теории мотивации;</li> <li>• Основные методы мотивации и стимулирования к труду.</li> </ul> <p>На семинарском занятии студентам предлагается разобрать ситуацию, предложенную преподавателем, и ответить на вопросы. Затем студентам предлагается решить кроссворды (кроссворды находятся у преподавателя и выдаются студентам на семинарском занятии).</p>
3.4.	Процесс контроля в менеджменте	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие контроля, его виды;</li> <li>• Ошибки при проведении контроля;</li> <li>• Характеристики эффективного контроля;</li> <li>• Понятие группового контроля.</li> </ul> <p>Семинарское занятие проводится в виде проведения ролевой игры. Каждый студент получает свою роль и задание к ней. После подготовки, студенты разыгрывают ситуацию и отрабатывают основные навыки взаимодействия в коллективе. Так же в конце семинарского занятия проводится устный индивидуальный опрос.</p>
<b>Раздел 4.</b>	<b>Связующие процессы в менеджменте</b>	
<i>Содержание лекционного курса</i>		
4.1.	Информация в системе управления	<p>Понятие информации. Свойства управленческой информации. Информация как фактор качества управления. Требования, предъявляемые к управленческой информации. Системы информационного обеспечения управленческой деятельности.</p>
4.2.	Процесс коммуникаций	<p>Понятие «эффективная коммуникация». Классификация коммуникаций. Особенности неформальных коммуникаций. Процесс коммуникаций. Факторы, влияющие на эффективность обмена информацией. Методы повышения эффективности коммуникаций. Барьеры коммуникационного процесса.</p>
4.3.	Процесс принятия решения	<p>Управленческое решение. Модели процесса принятия решений. Факторы, влияющие на качество управленческого решения. Методы разработки и принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений.</p>
<i>Темы семинарских занятий</i>		
4.1.	Процесс принятия управленческих решений. Информация	<p>Вопросы, выносимые на обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие информации. Свойства управленческой информации. Требования, предъявляемые к управленческой информации;</li> <li>• Понятие «эффективная коммуникация». Классификация коммуникаций. Особенности неформальных коммуникаций</li> <li>• Факторы, влияющие на эффективность обмена информацией (коммуникационные барьеры)</li> <li>• Управленческое решение. Факторы, влияющие на качество управленческого решения</li> <li>• Процесс принятия решений.</li> <li>• Методы разработки и принятия управленческих решений</li> </ul> <p>Семинарское занятие проводится в виде индивидуального решения задач и групповой работы студентов над выданной преподавателем ситуацией. Кроме этого, проводится деловая игра, в которой отрабатываются навыки коммуникации и выявляются коммуникационные барьеры.</p>

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

Освоение курса «Менеджмент» предполагает значительный объем самостоятельной работы. При подготовке к семинару студент руководствуется вопросами, вынесенными для обсуждения на семинаре.

Студентам необходимо усвоить не только теоретический материал, но ознакомиться с практикой менеджмента в РФ и в развитых странах Запада.

В процессе изучения учебного материала следует руководствоваться программой курса, а также вопросами к экзамену.

В процессе самостоятельного изучения дисциплины осуществляются следующие виды работ:

- Подготовка к семинарам и опросам;
- Подготовка к тестированию;
- Подготовка к аналитической работе на семинаре;
- Подготовка реферата.

## **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 литература**

1. Креативный менеджмент [Электронный ресурс] : методические указания по выполнению курсовой работы для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» / . — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 24 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75085.html>
2. Кушу С.О. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для обучающихся по направлениям подготовки бакалавриата «Экономика», «Менеджмент» / С.О. Кушу. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 65 с. — 978-5-93926-328-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79918.html>
- 3.Веснин В.Р.Основы менеджмента [Текст] : Учебник. – М.: Институт международного права и экономики; Изд. «Триада, Лтд», 1996. – 384 с. – ISBN 5-86344-049-X:

### **б) дополнительная литература**

1. Менеджмент [Электронный ресурс] : методические указания по организации и проведению второй производственной практики студентов бакалавриата очной формы обучения направления подготовки 080200.62 «Менеджмент», профиль «Производственный менеджмент» / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 16 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30432.html>
2. Сурова Н.Ю. Проектный менеджмент в социальной сфере и дизайн-мышление [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по

специальности «Менеджмент» / Н.Ю. Сурова. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 415 с. — 978-5-238-02738-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34501.html>

3. Вершигора Е.Е. Менеджмент [Текст] : Учебное пособие. – 2-е изд., перер. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 283 с. – (Серия «Высшее образование»). – ISBN 5-16-000528-5:

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

[www.garant.ru](http://www.garant.ru) – сайт информационно-правовой системы «Гарант»

<http://infomanagement.ru/> - электронная библиотека книг и статей по менеджменту;

<http://menegerbook.net/> - электронная библиотека книг по менеджменту;

<http://ecsocman.edu.ru/> - федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;

<http://www.mevriz.ru/> - сайт журнала «Менеджмент в России и зарубежом».

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

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
<b>Лекция</b>	<p>Большая часть лекций проводится в традиционной форме - преподаватель устно раскрывает тему лекции, студенты конспектируют основное содержание излагаемого материала. Конспекты позволяют студентам не только получить больше информации на лекции, но и правильно его структурировать, а в дальнейшем - лучше освоить. Кроме этого они дисциплинируют слушателей, заставляя их постоянно следить за изложением лекционного материала.</p> <p>В целях лучшего восприятия лекционного материала теоретические положения лекции сопровождаются примерами, которые студентам также рекомендуется фиксировать для того, чтобы успешнее использовать полученные знания в практической деятельности. Это может студенту правильнее понять теоретический материал, успешнее использовать полученные знания в практической деятельности.</p>
<b>Семинарские занятия</b>	<p>При подготовке к семинарам целесообразно за несколько дней до занятия внимательно 1-2 раза прочитать нужную тему, попытавшись разобраться со всеми теоретическими положениями и примерами. Если возникли трудности, обратиться за помощью к учебной, справочной литературе или к преподавателю за консультацией. За день до семинара необходимо еще 1 -2 раза прочитать тему, повторить определения основных понятий, классификации, структуры и другие базовые положения. При этом желательно в отдельной тетради составлять логические схемы по каждой теме, позволяющие лучше понять материал учебной дисциплины путем структурирования, классифицирования и обобщения теоретического учебного материала.</p>

<b>Написание доклада</b>	<p>Некоторые семинарские занятия будут проводиться в форме выступлений студентов с докладами по темам. Для подготовки и презентации докладов студентам следует придерживаться следующих рекомендаций:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. по времени доклад должен занимать не более 10 минут, в которые студент должен уложить всю необходимую информацию по тематике и раскрыть полностью проблему;</li> <li>2. при выступлении рекомендуется использовать мультимедийную технику для презентации ключевых аспектов доклада;</li> <li>3. при подготовке доклада следует использовать несколько источников литературы. При этом не следует ограничивать себя только учебными изданиями, рекомендованными в Рабочей программе, а, в большей степени, использовать литературу периодического издания.</li> </ol>
<b>Разбор ситуаций</b>	<p>Некоторые семинарские занятия построены на основе разбора конкретных ситуации, подобранные таким образом, чтобы соединить теорию и практику в рамках темы учебного курса. Ситуации снабжены подробными вопросами, на которые студенты должны ответить в ходе проведения дискуссии.</p> <p>При разборе ситуаций студентам целесообразно предложить следующую наиболее полную «типовую» схему предварительной подготовки к разбору конкретной ситуации:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обобщение. Короткая, ясная и четкая констатация факта или события в ситуации, оценка результата развития события.</li> <li>2. Формулирование проблемы. Краткая суть проблемы без симптомов и готового решения.</li> <li>3. Участники событий: <ul style="list-style-type: none"> <li>-люди, их характеристики и высказывания;</li> <li>-характеристика организаций.</li> </ul> </li> <li>4. Хронология событий. Может быть представлена в форме таблицы (вчера, сегодня, завтра).</li> <li>5. Концептуальные вопросы. Требуют изучения лекции по теме практического занятия или самостоятельной проработки проблемы.</li> <li>6. Альтернативные решения. Перечисляются возможные, по мнению студента, направления действий. Приводятся аргументы, оценивается каждая альтернатива. Предполагаются возможные положительные и отрицательные последствия выбора. Выбирается оптимальный вариант разрешения конкретной ситуации.</li> <li>7. Рекомендации. Необходимо мотивировать выбранный вашей подгруппой или лично вами курс действий, приводящих к разрешению проблемы, и объяснить причины и рациональность его выбора.</li> <li>8. План действий. Следует описать направление, ход действий и конкретные шаги по реализации выбранного курса, а также оценить, разрешена ли проблема.</li> </ol> <p>После представления всех планов действий рабочих подгрупп осуществляется дискуссия во всей группе и корректировка, если это необходимо, собственного плана и курса действий. Далее следуют ответы на вопросы и замечания студентов и преподавателя.</p>
<b>Экзамен</b>	<p>При подготовке к экзамену студент должен еще раз в спокойной обстановке изучить конспект лекций и прочитать литературу, рекомендованную преподавателем. При подготовке ответов на вопросы экзамена, студенту рекомендуется составлять логические схемы по каждому вопросу. Это позволит лучше понять материал путем структурирования, классифицирования и обобщения теоретического учебного материала. Примерные вопросы экзамена представлены в данной рабочей программе.</p>

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

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**

№ 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. Формы организации самостоятельной работы обучающихся (темы, выносимые для самостоятельного изучения; вопросы для самоконтроля; типовые задания для самопроверки)**

#### **Самостоятельная работа студентов**

Особое внимание уделяется самостоятельной работе студентов. Эта работа призвана обеспечить:

- 1) осознанную и систематическую отработку учебного материала;
- 2) формирование навыков критического мышления, аргументации, поиска путей самостоятельного решения поставленной коммуникативной и \или исследовательской задачи;
- 3) развитие и совершенствование творческих способностей при самостоятельном изучении и решении коммуникативной задачи.

Для решения первой задачи студентам предлагаются разные типы заданий, тесты направленные на отработку изучаемого учебного материала. Результаты работы проверяются и обсуждаются на семинарских занятиях.

Для решения второй и третьей задачи предполагается регулярное использование проектных и исследовательских форм работы, кейс методов, связанных с необходимостью самостоятельного поиска, систематизации необходимой информации, определении степени её достоверности, выбора путей решения поставленной проблемы и аргументации собственной позиции по рассматриваемой ситуации или проблеме.

Проверка выполнения подобных заданий осуществляется как на семинарских занятиях посредством устных выступлений студентов и их коллективного обсуждения, так и с помощью письменных самостоятельных работ.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Б1.В.ОД.13 МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование дисциплины)

Основной профессиональной образовательной программы

\_\_\_\_\_ академического бакалавриата \_\_\_\_\_

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

\_\_\_\_\_ **38.03.01 Экономика** \_\_\_\_\_

*(код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Финансы и кредит**

*(наименование профиля подготовки (при наличии))*

**Квалификация выпускника**

\_\_\_\_\_ бакалавр \_\_\_\_\_

**Форма обучения**

\_\_\_\_\_ очная, заочная \_\_\_\_\_

## Содержание

7.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине.....	20
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.....	
7.2.5. Задачи .....	
7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	

### 7.1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Менеджмент»

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины (темы) (результаты по раз-делам)	Код контролируемой компетенции (или её части) и ее формулировка	Наименование оценочного средства
<b>1</b>	Введение в «Менеджмент»	<b>ОПК-4; ПК-9; ПК-11.</b>	Тесты. Устный опрос. Ситуационные задания. Рефераты (доклады). Экзамен.
<b>1.1</b>	Менеджмент и управление. Цели управления.		
<b>1.2</b>	Генезис науки менеджмент		
<b>1.3</b>	Принципы управления и методы управления		
<b>1.4</b>	Системно-ситуационный подход в управлении		
<b>1.5</b>	Проблемы теории и практики управления		
<b>2</b>	<b>Организационная динамика</b> Организация как социально-экономическая система Лидерство и стиль руководства Управление социальными процессами в организации	<b>ОПК-4; ПК-9; ПК-11.</b>	Тесты. Ситуационные задания. Экзамен.
<b>2.1.</b>			
<b>2.2.</b>			
<b>2.3.</b>			
<b>3.</b>	<b>Основные функции менеджмента</b> Процесс планирования и целеполагания Организационные структуры управления Процесс мотивации Процесс контроля	<b>ОПК-4; ПК-9; ПК-11.</b>	Тесты. Устный опрос. Ситуационные задания. Экзамен
<b>3.1</b>			
<b>3.2</b>			
<b>3.3</b>			
<b>3.4</b>			
<b>4.</b>	<b>Связующие процессы в менеджменте</b> Информация в системе управления Процесс коммуникаций Процесс принятия решения	<b>ОПК-4; ПК-9; ПК-11.</b>	Тесты. Задачи. Ситуационные задания. Экзамен
<b>4.1</b>			
<b>4.2</b>			
<b>4.3</b>			

### 7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

#### а) 7.2.1. Вопросы к экзамену

1. Менеджмент и управление: основные понятия и взаимосвязь.
2. Школа научного управления Тейлора.
3. Классическая школа Файоля.
4. Бюрократия М. Вебера.
5. Школа человеческих отношений Э. Мэйо.
6. Современные подходы к менеджменту.
7. Принципы управления: традиционные и современные.
8. Методы управления.
9. Организация как социально-экономическая система.
10. Внешняя среда организации.
11. Внутренняя среда организации.
12. Сущность основных и конкретных функций менеджмента.
13. Цели и целеполагание в менеджменте.

14. Построение «дерево целей»: основные требования и правила.
15. Миссия организации: значение и принципы формулировки.
16. Планирование в менеджменте, виды планов.
17. Организация как функция менеджмента, требования к оргструктурам.
18. Типы организационных структур.
19. Мотивация в менеджменте: сущность и виды.
20. Содержательные теории мотивации.
21. Процессуальные теории мотивации.
22. Контроль в менеджменте: сущность и виды.
23. Ошибки контроля и их последствия.
24. Сущность и виды управленческой информации.
25. Коммуникационный процесс в менеджменте: сущность и виды.
26. Барьеры в коммуникационном процессе и способы их преодоления.
27. Управленческие решения: сущность и виды.
28. Процесс разработки управленческих решений.
29. Стили управления менеджера.
30. Менеджер: уровни и роли.
31. Основные качества менеджера.
32. Власть и влияние. Основные факторы влияния менеджера.
33. Управление конфликтами в организации.
34. Этика менеджмента.

**б) критерии оценивания компетенций (результатов)**

При проведении экзамена по дисциплине, применяется следующая шкала оценивания:

«отлично» - студент ответил на все вопросы билета в полной мере, его ответ был грамотно и логически верно выстроен, дополнительных уточняющих вопросов не потребовалось;

«хорошо» - студент ответил на все вопросы билета, однако потребовалось ряд уточняющих вопросов, на которые студент тоже ответил;

«удовлетворительно» - студент неуверенно отвечал на вопросы билета, либо на один из них, потребовалось несколько наводящих и уточняющих вопросов, на большую часть которых студент ответил;

«неудовлетворительно» - содержание ответа не раскрывает вопросы билета, что потребовало большого количества наводящих и уточняющих вопросов, на которые студент не смог ответить; либо студент отказался отвечать на вопросы билета.

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

Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему показателями компетенции «**знать**», «**уметь**» и «**владеть**» (продвинутый уровень), проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

Оценка «хорошо» 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.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему показателями компетенции «**знать**» (минимальный уровень), т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, но допустившему неполные или слабо аргументированные ответы, испытывающему затруднения в выполнении практических заданий на экзамене.

Оценка «неудовлетворительно» 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 (докладов) по темам дисциплины:**

1. Школа научного управления;
2. Классическая (административная) школа менеджмента;
3. Бюрократическая школа;
4. Школа человеческих отношений;
5. Поведенческая школа;
6. Системный подход в менеджменте;
7. Ситуационный подход в менеджменте;
8. Процессный подход в менеджменте.
9. Содержание управляющей подсистемы СПМ.
10. Внешняя среда организации.
11. Внутренняя среда организации.
12. Основные функции менеджмента.
13. Организационные структуры. Сущность. Назначение.
14. Методы построения и типы организационных структур.
15. Виды органических структур управления организацией.
16. Виды бюрократических структур управления организацией.
17. Тенденции эволюции организационных структур.
18. Организация и содержание работ по совершенствованию структур управления.
19. Коммуникационные процессы управления.
20. Различные теории мотивации.
21. Мотивация труда в современных условиях.
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.
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.

### **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, внутри предметных, 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. «Отцом» менеджмента называют:**

- а) Г. Форда;
- б) А. Файоля;
- в) П.Ф. Друккера;
- г) Ф.У. Тейлора.

**2. Возникновение науки менеджмента приходится на:**

- а) 1885 г.
- б) 1911 г.
- в) 1912 г.
- г) 1916 г.

**3. Принцип управления, не входящий в систему принципов управления А. Файоля:**

- а) справедливость;
- б) инициатива;
- в) объективность;
- г) дисциплина;

**4. Заслуга школы научной организации управления состоит в:**

- а) утверждении менеджмента в качестве науки;
- б) определении принципов научного управления;
- в) определении функций управления;
- г) утверждении социальных методов управления.

**5. Отличия теорий управления А. Файоля и Ф.У. Тейлора состоят в:**

- а) принципах управления;
- б) профессиональных качествах руководителя;
- в) уровне рассмотрения организации;
- г) отличий нет.

**6. Преимуществом функциональной структуры управления является:**

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала;

- б) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета;
- в) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса;
- г) создание условий для децентрализации в структуре управления.

**7. Преимуществами матричной структуры управления являются:**

- а) упрощение управленческих коммуникаций;
- б) усиление управленческой вертикали;
- в) улучшение использования интеллектуальных ресурсов;
- г) межфункциональная интеграция деятельности.

**8. При производстве монопродукта наиболее предпочтительной является организационная структура:**

- а) линейно-функциональная;
- б) матричная;
- в) дивизионная;
- г) линейная.

**9. «Управление» и «менеджмент» соотносятся между собой как...**

- а) управление - часть менеджмента;
- б) менеджмент - часть управления;
- в) управление и менеджмент - суть вещи разные;
- г) это одно и то же.

**10. Отметьте неверные утверждения:**

- а) менеджмент не является самостоятельной наукой;
- б) результат в управлении определяется часто в зависимости от совокупности ряда трудно-прогнозируемых стихийных обстоятельств;
- в) результат в управлении в большей степени связан с теорией управления, а не с искусством применения его на практике;
- г) менеджмент определяется только как функция (вид деятельности), то есть не интеграционный процесс;
- д) законы в теории управления нельзя абсолютизировать, это не догма, а принципы отбора необходимой информации для принятия решений менеджером;
- е) организацию можно определить как систематизированное сознательное объединение действий людей, преследующих достижение определенных личных целей;
- ж) управление является составляющей организации;
- з) набор (состав, перечень) функций управления не зависит от размеров организации;
- и) организация производства не относится к основным функциям управления.

**11. В следующих предложениях найдите ошибочное слово и исправьте на правильное:**

1. Инцидент происходит в латентный период развития конфликта;
2. «Когда речь идет о том, чтобы предприятие двигалось вперед, вся суть - в организации людей» (Ли Якокка);
3. «Благосостояние предпринимателя невозможно, если оно не будет сопровождаться эксплуатацией рабочих» (Ф. Тейлор);
4. «Мотивация - это искусство заставлять других захотеть сделать то, что нужно вам» (Д. Эйзенхауэр);
5. «Зарплату платит работодатель» (Г. Форд).

**12. В наборе следующих понятий определите последовательность, которая позволяет перейти к объяснению очередного понятия на основе раскрытия предыдущего:**

1. Социально экономическая система;
2. Субъект управления;
3. Управляющая система;
4. Управляемая система;
5. Объект управления;
6. Система управления.

**13. Менеджмент – это:**

- а) искусство;
- б) наука;
- в) искусство и наука.

**14. Процесс принятия решений начинается с:**

- а) формулировки миссии предприятия;
- б) постановки управленческих целей;
- в) выявления проблемы;
- г) определения лица, ответственного за принятие решений;
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

**15. В наибольшей степени зависят от национальной культуры следующие концепции менеджмента (выберите несколько):**

- а) трудовая мотивация;
- б) системный подход к организации;
- в) подбор персонала;
- г) отношение к власти;
- д) стиль лидерства.

**16. Стресс на рабочем месте требует:**

- а) устранения;
- б) поддержания;
- в) обращения к врачу;
- г) смены работы;
- д) регулирования.

**17. Качество продукции или услуг определяется:**

- а) стандартами, принятыми в отрасли;
- б) высшим менеджментом организации;
- в) экономичностью организационной структуры;
- г) ценой продукции или услуг;
- д) реакцией потребителей.

**18. Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:**

- а) трудолюбием японцев;
- б) преимуществами системы организации труда;
- в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес – процессов;
- г) мощью японской банковской системы;
- в) низкой заработной платой японских работников.

**19. В современном бизнесе действуют:**

- а) хозяйственные товарищества;
- б) хозяйственные общества;
- в) производственные кооперативы (артели);
- г) все перечисленное.

- 20. Величина прибыли рассчитывается с учетом возможностей альтернативных способов размещения:**
- а) чистого дохода (прибыли);
  - б) бухгалтерской прибыли;
  - в) экономической прибыли;
  - г) денежного содержания.
- 21. Временное использование денежных средств юридических и физических лиц государством, выступающим в качестве заемщика, это:**
- а) товарный кредит;
  - б) государственный кредит;
  - в) банковский кредит;
  - г) банковский вклад.
- 22. Временное соглашение двух или нескольких юридических лиц в целях реализации крупномасштабного проекта, называется:**
- а) консорциум;
  - б) товарищество на вере;
  - в) коммандитное товарищество;
  - г) кооператив.
- 23. Все, что способно приносить доход, это:**
- а) капитал;
  - б) богатство;
  - в) ресурсы;
  - г) благосостояние.
- 24. Выделите все социально-экономические проблемы, которые не подвластны рынку:**
- а) механизм рынка не обеспечивает снабжение экономики нужным количеством денег;
  - б) не обеспечивает удовлетворение потребностей общества, которые не выражены в индивидуальном платежеспособном спросе;
  - в) рынок порождает «внешние эффекты»;
  - г) все перечисленное.
- 25. Выпуск в обращение ценных бумаг, денежных знаков во всех формах, называется:**
- а) эмиссия;
  - б) ремиссия;
  - в) инфляция;
  - г) денежный бум.
- 26. Главными макроэкономическими показателями, являются:**
- а) валовой национальный продукт;
  - б) валовой внутренний продукт;
  - в) национальный доход;
  - г) все перечисленное.
- 27. Готовность фирм, изготовителей и продавцов товаров предоставить на рынок определенное количество товаров по данной цене, это:**
- а) совокупный спрос;
  - б) спрос;
  - в) предложение;
  - г) баланс.
- 28. Группа доминирующих на рынке производителей, совместно максимизирующих прибыли путем фиксации цен, ограничения объемов выпуска продукции, раздела рынков сбыта, является формой олигополии, основанной на соглашении и называется:**

- а) корпорация;
- б) картель;
- в) конгломерат;
- г) монополия.

**29. Денежная сумма, выплачиваемая за пользование ресурсом в течение определенного периода времени, это:**

- а) рента;
- б) арендная плата;
- в) чистая экономическая рента;
- г) дифференциальная рента.

**30. Дивидендами называется:**

- а) доля в акционерном капитале, свидетельствующая о праве собственности в компании;
- б) плата, взыскиваемая брокером с клиента за покупку и продажу ценных бумаг;
- в) документ, свидетельствующий о праве на владение имуществом, товаром, производством или о долге, который должен быть выплачен владельцу ценных бумаг;
- г) доля прибыли, выплачиваемая владельцам акций по решению собрания акционеров компании.

**31. Если с ростом дохода снижается доля этого дохода, выплачиваемая в виде налога, то такой налог носит название:**

- а) регрессивный;
- б) прогрессивный;
- в) прямой;
- г) косвенный.

**32. За счет чего финансируется дефицит государственного бюджета?**

- а) за счет привлечение свободных средств других секторов экономики с помощью кредитов;
- б) размещения государственных долговых обязательств;
- в) иностранных займов;
- г) все перечисленное.

**33. Залог недвижимого имущества, главным образом земли и строений, с целью получения ссуды, называется:**

- а) банкротство;
- б) ипотека;
- в) рента;
- г) процент.

**34. Затраты на содержание зданий, аренду земли, капитальный ремонт, это:**

- а) постоянные издержки;
- б) переменные издержки;
- в) общие издержки;
- г) средние издержки.

**35. Основной характеристикой организации как открытой системы является:**

- а) обмен ресурсами с внешней средой;
- б) сильное лидерство;
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения;
- г) правильный подбор персонала;
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

**36. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:**

- а) да;
- б) нет.

**37. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти (расставьте источники в порядке приоритетности:**

**1 – высший приоритет, 5 – низший приоритет):**

- а) харизма;
- б) власть, основанная на вознаграждении;
- в) власть, основанная на принуждении;
- г) экспертная власть;
- д) эталонная власть.

**38. Инфляция, вызванная повышением цен со стороны хозяйственных агентов в ответ на возросший спрос. «Слишком большое количество денег охотятся за слишком малым количеством товара», то такая инфляция называется:**

- а) стагфляция;
- б) инфляция спроса;
- в) гиперинфляция;
- г) инфляция предложения.

**39. Исторически сложившийся в каждой стране форма организации денежного обращения и законодательно установленная государством, это:**

- а) средство обращения;
- б) денежная система;
- в) денежное обращение;
- г) мера измерения стоимости.

**40. К государственным финансам относятся:**

- а) федеральный бюджет и бюджет субъектов федерации;
- б) бюджета местных органов управления;
- в) государственные внебюджетные фонды;
- г) все перечисленное.

**41. Какие институты кредитно – банковской системы осуществляют переток денег и кредитов?**

- а) финансовые;
- б) регулирующие;
- в) регламентирующие;
- г) все перечисленные.

**42. Капитал, свободный от обязательств и долгов, называется:**

- а) капитал авансированный;
- б) капитал активный;
- в) капитал банковский;
- г) капитал заемный.

**43. Количество данного товара или услуги, которое продавец может произвести и предложить к продаже по конкретной цене в течение определенного периода, это:**

- а) величина предложения;
- б) бюджетное ограничение;
- в) величина спроса;
- г) финансовые ограничения.

**44. Комплекс мер, направленных на поддержание конкурентной среды в различных сферах предпринимательской деятельности, противодействие монополизму и недобросовестной конкуренции, называется:**

- а) демонополизация экономики;
- б) антимонопольное регулирование;
- в) деноминация;
- г) национализация.

**45. Конкуренция, осуществляемая посредством снижения цен, это:**

- а) ценовая конкуренция;

- б) несовершенная конкуренция;
  - в) неценовая конкуренция;
  - г) недобросовестная конкуренция.
- 46. Кредит, предоставляемый одним функционирующим предприятием другому, называется:**
- а) коммерческий кредит;
  - б) банковский кредит;
  - в) потребительский кредит;
  - г) ипотечный кредит.
- 47. Крупные корпорации, компании, достигшие господства на рынке, имеют исключительное право осуществлять какой-либо вид деятельности, предоставляемый тому или иному экономическому субъекту в силу его статуса, это:**
- а) конкуренция;
  - б) монополия;
  - в) олигополия;
  - г) предприятие.
- 48. Курс, рассчитываемый как соотношение стоимости двух валют, называется:**
- а) гибким;
  - б) номинальным;
  - в) фиксированным;
  - г) реальным.
- 49. Максимальная цена, по которой субъект согласен приобрести данное количество товара в единицу времени, называется:**
- а) ценовая дискриминация;
  - б) равновесная цена;
  - в) цена предложения;
  - г) цена спроса.
- 50. Назовите типы монополий:**
- а) естественная;
  - б) искусственная;
  - в) случайная;
  - г) все выше названное.
- 51. Назовите этапы, относящиеся к производству:**
- а) обмен;
  - б) потребление;
  - в) распределение;
  - г) все перечисленное.
- 52. Нарушение равновесия в экономике, вызывающее снижение и приостановку производства, а в наиболее тяжелых случаях – разрушение производственных сил, называется:**
- а) кризис;
  - б) спад;
  - в) депрессия;
  - г) инфляция.
- 53. 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.
- 54. Кто должен осуществлять контроль за выполнением поставленных задач перед коллективом?**

- а. Специалисты;
- б. Работники;
- в. Руководители;
- г. Отдельные руководители;
- д. Министерства.

**55. Контроль - это:**

- а. Вид управленческой деятельности по обеспечению выполнения определенных задач и достижения целей организации;
- б. Вид человеческой деятельности;
- в. Наблюдение за работой персонала организации;
- г. Наблюдение за выполнением персоналом отдельных заданий;
- д. Постоянная проверка того, как организация осуществляет свои цели и корректирует свои действия.

**56. Для сокращения потребности в контроле целесообразно:**

- а. Создавать организационные и социально-психологические условия для персонала;
- б. Создавать соответствующие социальные условия для персонала;
- в. Создавать соответствующие организационные условия для персонала;
- г. Постоянно совершенствовать систему стимулирования труда персонала;
- д. Постоянно повышать квалификацию персонала.

**57. Контроль должен быть:**

- а. Объективным и гласным;
- б. Гласным и действенным;
- в. Объективным, деловым, эффективным, систематическим и гласным.
- г. Эффективным;
- д. Текущим.

**58. Что есть основой мотивации труда в японских корпорациях?**

- а. Получение высоких материальных вознаграждений;
- б. Гармонизация между трудом и капиталом;
- в. Признание заслуг;
- г. Постоянное повышение квалификации персонала;
- д. Достижение конкурентного преимущества.

**59. Когда исторически возник вопрос мотивации труда?**

- а. Со времен появления денег;
- б. Со времен возникновения организаций;
- в. Со времен появления руководителя организации;
- г. Со времен зарождения организованного производства;
- д. Во время буржуазных революций в Европе.

**60. Как следует понимать мотивы престижа?**

- а. Попытки работника занять высшую должность в организации;
- б. Попытки работника реализовать свою социальную роль, взять участие в общественно важной работе;
- в. Попытки работника получать высокую зарплату;
- г. Попытки работника взять участие в общественной работе;
- д. Попытки работника иметь влияние на других людей.

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

- а. Полгода, месяц, декаду, неделю;
- б. По рабочим дням;
- в. 3-5 лет;
- г. 1 год;
- д. 10 лет.

**Критерии оценивания компетенций (результатов):**

За тест студент может получить оценки «удовлетворительно», «хорошо» либо «отлично».

**описание шкалы оценивания**

Оценка «удовлетворительно» ставится, если студент дал верных ответов от 40 % до 70 %, оценка «хорошо» - если количество верных ответов от 70 % до 90 %, оценка «отлично» - не менее 90 %.

**7.2.4. Задачи, ситуационные задания**

**1. Вашему вниманию предлагаются два наиболее распространенных взгляда на менеджмент:**

1. Менеджмент, как и любая наука, может быть механически заучена и применена на практике в любой ситуации;

2. Менеджмент - это сложное социально-экономическое и технически-информационное явление, так как ситуации не стандартны. Важна не сама теория менеджмента, а искусство ее применения на практике;

Постановка задачи:

1. Какую позицию вы считаете правильной?

2. В какой степени современный менеджер должен руководствоваться наукой управления, а в какой - опираться на искусство управления.

**2. Содержание работы руководителя**

Вам предлагается список из 20-ти направлений менеджерской деятельности (от А до Ф), причем эти направления расположены в произвольном порядке. Ваша задача расположить их в соответствии с той рациональной последовательностью, которой должен будет придерживаться руководитель в своей работе.

№	Вид деятельности	1 Твоя оценка	2 Оценка группы	3 Оценка эксперта	4 Разница между 1 и 3	5 Разница между 2 и 3
А.	Нанимать квалифицированных работников на все должности					
Б.	Измерять степень продвижения к целям проекта и / или отклонения от них					
В.	Определять и анализировать различные задания в соответствии со специальностями для осуществления проекта					
Г.	Разрабатывать стратегии					
Д.	Разрабатывать возможные альтернативные варианты					
Е.	Продумывать возможные последствия деятельности каждого специалиста					
Ж.	Распределять ответственность, подотчетность					
З.	Определять цели проекта (желаемые результаты)					

И.	Готовить (обучать) кадры в соответствии с новыми обязанностями и полномочиями					
К.	Анализировать состояние организации на настоящее время					
Л.	Определять необходимую квалификацию для новых должностей					
М.	Корректировать проект (пересматривать планы)					
Н.	Координировать текущую деятельность					
О.	Определять размер выделяемых средств (включая бюджет, Тех обеспечения и т.д.)					
П.	Сопоставлять качество работы участников с должным уровнем					
Р.	Предвидеть негативные последствия каждого предпринятого действия					
С.	Определять необходимый уровень качества работы, который будет удовлетворять и самого работника, и его менеджера					
Т.	Определять объем, а также сферы взаимодействия, ответственности и полномочий для каждой новой должности					
У.	Вырабатывать основной план действий					
Ф.	Определять промежуточные пункты подведения результатов					
				Всего очков		

### 3. Стрелками соедините характеристики работников и соответствующие им стили управления

Характеристика работников		Стиль управления
1 Работники обладают высокой квалификацией, работа выполняется с высоким качеством и высокой производительностью		А 1. Акцент на распоряжениях и контроле Проведение четких частых инструктажей Предельно четкое разъяснение рабочих стандартов и требований 4. Развитие навыков персонала Детальный контроль выполнения работы Максимально быстрое реагирование как на ошибочные, так и правильные действия работников

<p>2 Средняя квалификация работников, есть некоторые проблемы с качеством или производительностью труда</p>		<p>Б Акцент на установление хороших отношений 2. Разъяснение требований работы Акцент на улучшение морального климата в коллективе Стремление ближе знакомиться с людьми Поощрение следования сложившимся нормам и правилам Развитие у работников чувства гордости за хорошую работу</p>
<p>3 Очень высокая квалификация и производительность труда, высокое качество работы. Положительное и ответственное отношение к своей организации и порученной работе</p>		<p>В Привлечение подчиненных к принятию решений Уменьшение числа распоряжений, и тем самым побуждение работников самостоятельно браться за решение возникающих проблем Разъяснение стратегических целей организации и подразделения 4. Поощрение по результатам работы 5. Консультирование подчиненных 6. Ориентация на самоконтроль Демонстрация связи индивидуальных результатов работы с результатами работы всей организации</p>
<p>4 Отдельные работники или весь коллектив не могут справиться с работой или не хотят работать</p>		<p>Г 1. Делегирование полномочий 2. Координация работы коллектива Текущий контроль осуществляется самими членами коллектива Определение целей работы и стремление их четкого понимания</p>

#### 4. Расставьте уровни управления согласно решаемым задачам:

Уровни	Задачи
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация и координация работы исполнителей</li> <li>• Обеспечение условий выполнения задач, поставленных исполнителям</li> <li>• Контроль соблюдения графика работы, использования оборудования, ресурсов, техники безопасности и дисциплины</li> <li>• Содействие рационализаторству и изобретательности</li> <li>• Поощрение и наказание подчиненных</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование миссии, политики, стандартов, структуры и системы управления</li> <li>• Стратегический контроль</li> <li>• Управление в чрезвычайных ситуациях</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Руководство текущей деятельностью</li> <li>• Постановка задач подчиненным</li> <li>• Текущий контроль производства, дисциплины</li> <li>• Решение кадровых вопросов</li> <li>• Проведение мероприятий по совершенствованию организации и технологии основной деятельности</li> </ul>
--	---

### 5. Перечислите ключевые признаки организации:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

### 6. Расположите в логической последовательности следующие понятия от общего к частному:

- Функции органов управления;
- Функции управления;
- Функции работников аппарата управления;
- Функции субъекта управления.

### 7. Построение дерева целей для ОАО «Кондитер»

ОАО «Кондитер» - хлебозавод, расположенный в крупном российском городе. Построен более сорока лет назад для выпуска хлебобулочных изделий (хлеба черного и белого, батонов и других). В конце восьмидесятых годов двадцатого века завод был перепрофилирован на выпуск мучных кондитерских изделий (сухари, сушки, печенье и тому подобное). Для этого на завод было поставлено самое современное на тот момент оборудование. Завод успешно пережил кризисы рубежа веков, сохранив большинство специалистов и квалифицированных рабочих. Несколько месяцев назад завод был приобретен новым собственником, который посчитал выгодным для себя войти на перспективный рынок «сдоба».

#### Упрощающие предположения

- Мы не рассматриваем налоги, обязательные платежи и т.п.
- Считаем, что инфляции нет (всё считаем в постоянных ценах).
- На предприятии все честные и искренне стараются работать хорошо.
- Информация, которую мы получили о предприятии и о рынке, достоверна.
- Производственная мощность завода составляет 2 000 000 кг. и увеличивать ее нельзя. В данном случае основные управляемые переменные - объемы выпуска продукции каждого вида и цены на новые виды продукции.

#### Стратегические намерения предприятия

По итогам анализа рыночной ситуации, руководители завода приняли решение избрать стратегию «Фокусирование на сегменте «сдоба» с целью занять лидирующие позиции. Однако и со своей исторически сильной позиции в сегментах «сушки» и «сухари» завод уходить не собирается. Но на этих сегментах завод ставит разные цели: на сегменте «сдоба» выбрана стратегия быстрого захвата рынка, а на сегменте «сушки» это, скорее, оборонительная стратегия.

#### Упражнение 1. Дерево целей.

Разработать «дерево целей» для достижения цели «Прекратить выпуск продукции «печенье».

#### Упражнение 2. Показатель «Повышение производительности труда».

Разработать показатели для измерения целей «Повысить производительность труда» для подразделений:

- Отдел продаж;

- Производственный участок;
- Ремонтная бригада;
- Бухгалтерия.

### **Упражнение 3. Показатель «Устойчивость предприятия».**

Разработать показатели для измерения величины «Устойчивость предприятия».

### **Упражнение 4. Показатель «Удовлетворенность покупателей».**

Разработать показатели для измерения величины «Удовлетворенность покупателей»:

- Для покупателей - физ.лиц (они же конечные потребители продукции завода);
- Для покупателей – торговых организаций.

## **8.Мотивация по теории В. Врума**

### *Постановка задачи*

И.И.Иванов, младший менеджер по продажам в одной из фирм, имеет намерение приобрести автомобиль, который, по его мнению, придаст ему определенный вес в коллективе, повысит качество его жизни за счет приобретения удобств, ранее отсутствовавших, и т.д. Оценив свои возможности, он определил три пути достижения своей цели:

- Взять автомобиль в лизинг;
- увеличить объем продаж в своей фирме, получить больший объем дохода и приобрести автомобиль;
- участвовать в розыгрышах лотереи «Бинго» и выиграть автомобиль.

Используя процессуальную концепцию мотивации, предложенную В.Врумом, указать на наиболее обоснованное с мотивационной точки зрения поведение младшего менеджера, реализующего свою потребность. Какой путь удовлетворения потребности мотивационно более обоснован?

### *Рекомендации к решению*

Согласно процессуальной теории ожиданий В.Врума, мотивационное поведение человека определяется оправданием его ожиданий в трех областях:

- соответствие затрат усилий и ожидаемого результата (З—Р);
- соответствие полученного результата уровню- предполагаемого вознаграждения (Р—В);
- ценность вознаграждения для человека, а также важность для него удовлетворения имеющейся активной потребности, т.е. валентности вознаграждения и потребности (Ув и Уп).

Ожидания в отношении «затраты усилий (труда) — результаты» сводятся к тому, что ожидаемые результаты должны соответствовать предполагаемым усилиям, которые придется приложить для получения результатов. Человек вряд ли начнет действовать, если ожидаемый результат ничтожен, а усилия, необходимые для его достижения, велики.

Ожидания в отношении «результаты — вознаграждение» сводятся к тому, что человек за свой труд и полученные результаты желает получить справедливое вознаграждение. Если, по его мнению, вознаграждение не соответствует его ожиданиям или вероятность его получения низка, мотивация человека к действию снижается.

Ценность (валентность) вознаграждения определяется человеком возможностью удовлетворения системы его потребностей: чем выше эта возможность, тем выше валентность вознаграждения.

Валентность, значимость для человека его активной потребности (валентность потребности) создает в сознании человека определенную иерархию потребностей, их распределение по приоритетности: чем выше приоритет потребности, тем активнее человек будет стремиться ее удовлетворить.

Таким образом, формализованная модель теории ожидания выглядит так:

$$M = (Z - P) * ((P - B) * U_B) * U_P$$

где  $M$  — мотивация к удовлетворению потребности;  
 $3-P$  — ожидания в отношении соответствия затрат труда и предполагаемых результатов;

$P-B$  — ожидания в отношении соответствия полученных результатов и предполагаемого вознаграждения;

$V_e$  — валентность вознаграждения, т.е. ценность вознаграждения для человека;

$V_n$  — валентность потребности, т.е. значимость потребности для человека.

Выбирая вариант пути реализации своей активной потребности, человек делает целый ряд субъективных оценок. Если эти оценки достаточно обоснованны, результат анализа приобретает относительно объективный характер.

### ВЫБОР МОТИВАЦИОННО ОБОСНОВАННОГО ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПОТРЕБНОСТИ (ПО В.ВРУМ)

Активная потребность	Возможные пути реализации активной потребности		Система вознаграждений			Система потенциально удовлетворяемых потребностей		
	Наименование	Вероятность реализации, %	Наименование	Вероятность получения	Валентность $V$	Наименование	Вероятность удовлетворения %	Валентность $V$
	1	2	3	4	5	6	7	8
Приобретения автомобиля в личную собственность	1. Заключить договор о получении автомобиля с лизинговой фирмой с правом последующего выкупа	90	1.1. Получение материальной выгоды	90	1,0	1.1.1. Приобретение автомобиля в личную собственность	80	0,9
			1.2. Снижение уровня разовых материальных потерь	80	0,8	1.1.2. Повышение статуса в коллективе	60	0,4
			1.3. Самостоятельность и независимость в выборе времени и маршрутов передвижения	90	0,5	1.1.3. Возрастание самоуважения	95	0,8
	2. Увеличить объем продаж в фирме и получить большее вознаграждение за свой труд	85	2.1. Улучшение отношений с начальством	60	0,8	2.1.1. Приобретение автомобиля в личную собственность	30	0,9
			2.2. Возможность продвижения по службе	40	0,7	2.1.2. Повышение своего статуса в коллективе	80	0,4
			2.3. зависть сослуживцев	10	0,6	2.1.3. Повышение финансовой независимости и безопасности	50	0,8

3. Участвовать в розыгрыше лотереи «Бинго»	90	3.1.Резкое снижение необходимых финансовых затрат	100	0,8	3.1.1. Приобретение автомобиля в личное пользование	2	0,9
		3.2.Получение новых ощущений от азартной игры	80	0,4	3.1.2. Интересный досуг	70	0,2

### 9.Долг платежом красен

Фактически за десять лет работы в крупнейшем хедхантинговом агентстве Борис Шевцов так и не сделал карьеры. Он прочно сидел на своем месте и, отвечая за информационную безопасность компании, по сути, знал всю ее подноготную, то, что скрывалось не только от рядовых сотрудников, но и от официальных органов. Поэтому, несмотря на разразившийся кризис, за свое будущее Борис не волновался.

Но вдруг пару месяцев назад в агентстве сменился генеральный директор. Старый шеф отошел от оперативного руководства и передал бразды правления никому неизвестному молодому человеку. Отношения у Шевцова с новым руководителем не сложились, тот отказался соблюдать предыдущие договоренности относительно карьерного роста и в повышения зарплаты, а вскоре и вовсе указал на дверь. Причем в очень грубой форме и безо всяких пособий. Попытки прийти к разумному соглашению ни к чему не привели. Борис вынужден был уйти ни с чем, затаив обиду на компанию.

Долго без работы Шевцов не сидел: специалиста с такими знаниями, опытом, а главное обладающего такой информацией, на рынке оторвали с руками. В итоге он устроился в коллекторскую фирму. И так случилось, что скоро в эту фирму обратился клиент, который хотел взыскать долг с того самого хедхантингового агентства. Агентство не рассчиталось по договору подряда, согласно которому ему были оказаны довольно дорогие услуги.

Когда коллеги Бориса стали детально изучать ситуацию, оказалось, что вся мебель и оборудование оформлены на подставные юридические лица, все торговые марки и патенты на интеллектуальную собственность числятся на оффшорных фирмах. И хотя общее имущество должника тянуло на несколько миллионов долларов, с самого агентства взять было нечего. Взыскать долг в этой ситуации было практически невозможно.

И вот тут Борису представилась замечательная возможность помочь новому работодателю и одновременно отомстить старому. Он снабдил своих коллег необходимым оружием - компроматом. Переговоры прошли за 10 минут. Хедхантинговое агентство в этот же день перечислило все деньги с процентами и оплатило клиенту услуги коллекторской фирмы.

Может быть, новому генеральному директору хедхантингового агентства дешевле было бы соблюсти старые договоренности и немного повысить зарплату Борису Шевцову?

На ваш взгляд, как компания может избежать подобной мести со стороны уволенных сотрудников? В чем вообще кроется причина подобных выходов бывших работников? Кто больше виноват: неэтичный работодатель или неэтичный работник?

### 10.Уникальный специалист

На предприятии работает по-настоящему уникальный специалист - Федор Иванов. Он слесарь-универсал. Москва хоть и большой город, а с трудом можно найти 5-6 человек равных ему по мастерству. А самое неприятное заключается в том, что Иванов прекрасно знает о своей уникальности и незаменимости и без зазрения совести вьет веревки из руководства предприятия. Заработная плата у него высокая, в этом плане он всем доволен и никаких требований не предъявляет.

Однако в любой момент Иванов может выкинуть фортель - не выйти на работу и подставить руководство предприятия. Например, он может позвонить генеральному директору и заявить: «Ко мне свояк приехал, так что я на две недели уезжаю с ним порыбачить». И цех тоже встает на две недели, потому что заменить Иванова некем.

Производство стоит, рабочие отдыхают, предприятие теряет деньги. И все из-за распушенности одного человека. Причем уволить его невозможно - второго такого специалиста не найти.

Что делать руководителю?

Как мотивировать работника, чтобы он не «чудил»?

Как руководителю правильно выстроить отношения с подчиненным?

#### Ситуационные задачи

А. Вы - руководитель. В рабочее время Вы идете по коридору и видите группу ваших работников, о чем-то оживленно беседующих. Возвращаясь через 10—20 минут, Вы наблюдаете ту же картину. Как лучше поступить в этом случае?

Б. Вы - руководитель. В Ваш «дружный» коллектив приходит «новичок». Он считается прекрасным специалистом и его качества соответствуют большинству наилучших качеств менеджера. С течением времени это подтверждается, но выясняется, что при выполнении срочных заданий, требующих высокой организованности и пунктуальности, качество его работы снижается. Вы приглашаете его на беседу и говорите: ...

В. Вы - руководитель. Один из подчиненных на совещаниях персонала обычно занимает позицию противостояния. При этом все вынуждены выслушивать длинные и туманные объяснения причин его несогласия. Из-за этого уходит зря масса времени. Что вам делать? Какие способы воздействия на этого подчиненного вы можете предложить?

Г. Вы - руководитель. В новом коллективе Вы столкнулись с такой ситуацией: Ваш подчиненный, подчеркивая свою исключительность, игнорирует Ваши указания или делает все по-своему. Каковы Ваши действия?

Д. Вас назначили руководителем того подразделения, где вы начинали работать еще молодым специалистом. Некоторые работники еще помнят те времена и обращаются к вам на «ты» или по имени. Что вы будете делать в такой ситуации?

#### **Критерии оценки заданий:**

За выполненное задание студент может получить оценки «удовлетворительно», «хорошо» либо «отлично».

#### **описание шкалы оценивания**

Оценка «удовлетворительно» ставится, если решена одна из двух задач либо каждая задача решена наполовину,

оценка «хорошо» - если решены обе задачи с некоторыми недочетами, оценка «отлично» - решены обе задачи без недочетов.

#### **7.2.4. Тематика рефератов (докладов) по темам дисциплины:**

33. Школа научного управления;
34. Классическая (административная) школа менеджмента;
35. Бюрократическая школа;
36. Школа человеческих отношений;
37. Поведенческая школа;
38. Системный подход в менеджменте;
39. Ситуационный подход в менеджменте;
40. Процессный подход в менеджменте.
41. Содержание управляющей подсистемы СПМ.
42. Внешняя среда организации.
43. Внутренняя среда организации.
44. Основные функции менеджмента.
45. Организационные структуры. Сущность. Назначение.

46. Методы построения и типы организационных структур.
47. Виды органических структур управления организацией.
48. Виды бюрократических структур управления организацией.
49. Тенденции эволюции организационных структур.
50. Организация и содержание работ по совершенствованию структур управления.
51. Коммуникационные процессы управления.
52. Различные теории мотивации.
53. Мотивация труда в современных условиях.
54. Различные системы оплат с точки зрения мотивации.
55. Положения теории принятия решений.
56. Классификация управленческих решений и технология принятия управленческих решений.
57. Анализ управленческих решений. Параметры и условия достижения качества и эффективности управленческих решений.
58. Лидерство, власть и влияние.
59. Психологический портрет личности. Оценка деловых качеств менеджера.
60. Научная организация труда менеджера.
61. Основы нормирования ресурсов.
62. Организация подготовки производства новой продукции.
63. Организация производственного процесса в пространстве и во времени.
64. Проведение квалификационных собеседований и собеседований при принятии на работу.

#### **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, внутриспредметных, 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.

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

Итоговая оценка определяется на основании оценок, полученных при текущей аттестации, или по результатам промежуточной аттестации.

Экзамен 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.

Экзамен 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.

Экзамен 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.

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

Студентам на экзамене предоставляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени студент должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Для получения положительной оценки на экзамене студент должен.

**Знать:** теоретические и методические основы менеджмента; систему методов управления и их использование в практической деятельности; роль, навыки, основные качества и работу менеджмента в формировании организационной культуры; информационное обеспечение и коммуникации в менеджменте; менеджмент человеческих ресурсов; организацию и технологию менеджмента.

**Уметь:** формировать цели, задачи, функции менеджмента, миссию организации; анализировать информацию, факторы внутренней и внешней среды и обосновывать управленческие решения; осуществлять коммуникационные связи, мотивацию труда, организацию контроля за деятельностью подчиненных и контроллинг деятельности предприятия; осуществлять деловое общение и управление конфликтами, людьми, группами организацией; принимать решение в различных ситуациях; обосновывать, принимать и реализовывать управленческие решения.

**Владеть:** практическими навыками общения и управления людьми, группами, организациями.

**Приобрести опыт** понимания тенденций развития современного управления предприятиями, выявления недостатков деятельности предприятий; использовать профессиональные термины менеджмента.

При оценке ответа студента на вопрос билета преподаватель руководствуется следующими критериями:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности, понимания изученного;
- языковое оформление ответа.

Отметка **«отлично»** ставится, если студент полно излагает изученный материал, обнаруживает понимание специфики вопроса, дает правильное определение основных понятий институциональной экономики; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры, самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения институционального подхода; владеет навыками институционального анализа. Ответ не содержит фактические ошибки.

Оценка **«хорошо»** ставится за правильное и глубокое усвоение программного материала, однако в ответе допускаются неточности и незначительные ошибки, как в содержании, так и форме построения ответа.

Оценка **«удовлетворительно»** свидетельствует о том, что студент знает основные, существенные положения учебного материала, но не умеет их разъяснять, допускает отдельные ошибки и неточности в содержании знаний и форме построения ответа.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, если студент обнаруживает незнание большей части материала, неверно отвечает на вопрос, даёт ответ, который содержательно не соотносится с поставленной задачей, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно излагает материал.

В случае неявки на экзамен в экзаменационной ведомости делается отметка «не явился».

Студенты не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.