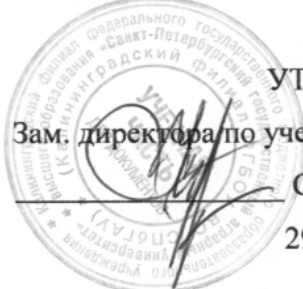


МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный аграрный университет»  
Калининградский филиал

Кафедра анализа, бухгалтерского учета и статистической отчетности

УТВЕРЖДАЮ  
Зам. директора по учебной работе  
С.А. Носкова  
29 мая 2020 г.



# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

(приложение к рабочей программе)

Направление подготовки бакалавра  
38.03.02 Менеджмент

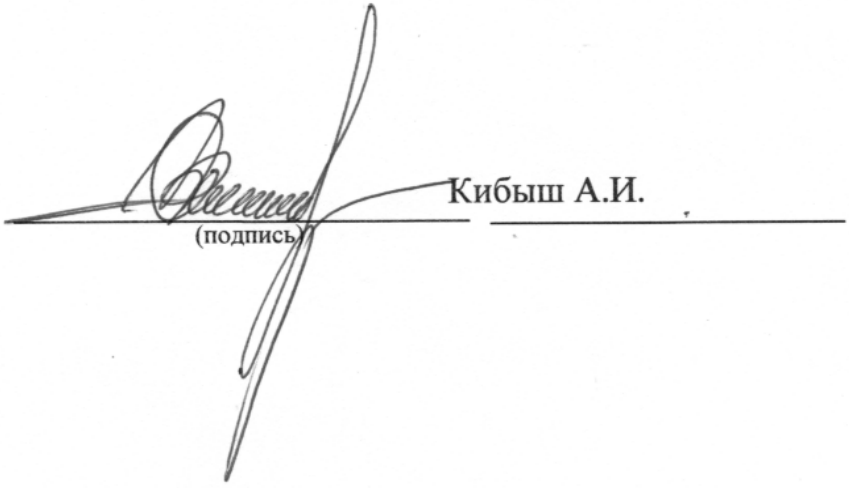
Тип образовательной программы  
Прикладной бакалавриат

Направленность (профиль) образовательной программы  
Менеджмент организации

Полесск  
2020

Автор

Доцент



Кибыш А.И.

(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	4
2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	6
3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	13
4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	40

# 1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Теория менеджмента» направлен на формирование следующих компетенций, отраженных в карте компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Структурные элементы компетенции (знать, уметь, владеть)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для проверки формирования компетенции
ОПК-2	способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<i>знать</i> : основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования; <i>уметь</i> : организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; <i>владеть</i> : современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	1, 2, 3	занятия лекционного типа, занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся	устный опрос, письменное тестирование, курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной	<i>знать</i> : типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; <i>уметь</i> : анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; <i>владеть</i> : методами реализации основных	1, 2, 3	занятия лекционного типа, занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся	устный опрос, письменное тестирование, курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме

	ответственности за осуществляемые мероприятия	управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль).			
ПК-1	<p>владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p><i>знать</i>: основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедур внутриорганизационного контроля;</p> <p><i>уметь</i>: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию;</p> <p><i>владеть</i>: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций.</p>	1, 2, 3	<p>занятия лекционного типа, занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся</p>	<p>устный опрос, письменное тестирование, курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме</p>

## 2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

### 2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций

Компетенция	Этап формирования	Показатели и критерии оценивания				Оценочные средства для проверки формирования компетенции	
		отсутствие усвоения (ниже порогового)	неполное усвоение (пороговое)	хорошее усвоение (углубленное)	отличное усвоение (продвинутое)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
ОПК-2: способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений							
знать	1,2,3	незнание основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типов организационной культуры и методов ее формирования	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования	основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; типы организационной культуры и методы ее формирования	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме

уметь	1,2,3	неумение организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач	организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач	организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач	организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
владеть	1,2,3	неспособность использовать современные технологии эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия							
знать	1,2,3	незнание типов организационных структур, их основных параметров и принципов их проектирования; видов управленческих решений и методов их принятия; основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений	типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений	типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений	типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; виды управленческих решений и методы их принятия; основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
уметь	1,2,3	неумение анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме

владеть	1,2,3	неспособность использовать методы реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль)	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль)	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль)	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль).	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры							
знать	1,2,3	незнание основных этапов развития менеджмента как науки и профессии; принципов развития и закономерностей функционирования организации; ролей, функций и задач менеджера в современной организации; принципов целеполагания, видов и методов организационного планирования; основных видов и процедур внутриорганизационного контроля	основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедур внутриорганизационного контроля	основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедур внутриорганизационного контроля	основные этапы развития менеджмента как науки и профессии; принципы развития и закономерности функционирования организации; роли, функции и задачи менеджера в современной организации; принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования; основные виды и процедур внутриорганизационного контроля	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме



уметь	1,2,3	неумение ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; диагностировать организационную культуру, выявлять ее сильные и слабые стороны, разрабатывать предложения по ее совершенствованию	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме
владеть	1,2,3	неспособность использовать методы реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций	методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование, контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; навыками деловых коммуникаций	устный опрос, письменное тестирование	курсовая работа, зачет в устной форме, экзамен в устной форме

## 2.2 Шкала оценивания компетенций

Оценочное средство *устный опрос*.

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если он выстраивает ответ на уровне самостоятельного мышления, прочно усвоил программный материал, грамотно и логично излагает его, не затрудняется с ответом при видоизменении вопроса, глубоко изучил источники и литературу, умеет самостоятельно излагать их содержание, делать обобщения и выводы;

оценка «хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если его ответ строится на уровне самостоятельного мышления, он твердо усвоил программный материал, излагает его грамотно и по существу, однако допускает отдельные неточности и пробелы в знаниях;

оценка «удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если им усвоена только основная часть программного материала, при ответе он допускает неточности, непоследовательность в изложении материала, затрудняется применить знания к анализу современной действительности, недостаточно владеет навыками делать обобщения и выводы;

оценка «неудовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки при его изложении.

Оценочное средство *письменное тестирование*.

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) составляет 90-100%; глубокие познания в освоенном материале;

оценка «хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) составляет 80-89%; материал освоен полностью, без существенных ошибок;

оценка «удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) составляет 70-79%; материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях;

оценка «неудовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если процент результативности (правильных ответов) составляет менее 70%; материал не освоен, знания студента ниже базового уровня.

Оценочное средство *курсовая работа*.

#### Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру оформленную в соответствии с требованиями курсовую работу; изложил в полном объеме вопросы по всем разделам; во время защиты правильно ответил на все вопросы;

оценка «хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру курсовую работу; в полном объеме осветил вопросы по разделам; но получил незначительные замечания по оформлению работы или во время защиты ответил не на все вопросы;

оценка «удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если он своевременно в установленные сроки представил на кафедру курсовую работу; но получил существенные замечания по оформлению работы или в не в полном объеме осветил вопросы по разделам; или во время защиты ответил не на все вопросы;

оценка «неудовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, не выполнившему курсовую работу, тема работы не раскрыта и (или) ответившему неверно на вопросы и обнаруживается существенное непонимание проблемы.

#### Оценочное средство зачет в устной форме.

#### Шкала оценивания:

оценка «зачтено отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если он обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

оценка «зачтено хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если он обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

оценка «зачтено удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если он обнаружил знания

основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляется с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

оценка «не зачтено» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*)

выставляется обучающемуся, если он обнаружил пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Оценочное средство *экзамен в устной форме.*

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если он выстраивает ответ на уровне самостоятельного мышления, прочно усвоил программный материал, грамотно и логично излагает его, не затрудняется с ответом при видоизменении вопроса, глубоко изучил источники и литературу, умеет самостоятельно излагать их содержание, делать обобщения и выводы;

оценка «хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если его ответ строится на уровне самостоятельного мышления, он твердо усвоил программный материал, излагает его грамотно и по существу, однако допускает отдельные неточности и пробелы в знаниях;

оценка «удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если им усвоена только основная часть программного материала, при ответе он допускает неточности, непоследовательность в изложении материала, затрудняется применить знания к анализу современной действительности, недостаточно владеет навыками делать обобщения и выводы;

оценка «неудовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки при его изложении.

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

#### Перечень вопросов для устного опроса

№ раздела	Перечень тем	Вопросы и задания для самопроверки
1	2	3
1	<i>Становление менеджмента как научной дисциплины. Школы и подходы в истории менеджмента. Сравнительный менеджмент. Современные методологические подходы к менеджменту</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назовите исторические предпосылки возникновения управленческой мысли.</li> <li>2. Перечислите этапы "управленческих революций".</li> <li>3. Как классифицируются научные направления менеджмента?</li> <li>4. В чем состоит вклад в научный менеджмент Ф. Тейлора?</li> <li>5. Как школа научного менеджмента связана с именем Г. Форда? В чем состоял его вклад в развитие идей школы? Как вы думаете, за что подвергались критике условия труда на заводах Г. Форда?</li> <li>6. В чем состоит вклад в науку об управлении А. Файоля?</li> <li>7. В чем состоит вклад в науку об управлении П. Дукера?</li> <li>8. Дайте общую характеристику гуманитарному направлению менеджмента.</li> <li>9. Что такое хоторнский эффект (Hawthorne effect)?</li> <li>10. Объясните сущность системного подхода к менеджменту.</li> <li>11. Объясните сущность ситуационного подхода к менеджменту.</li> <li>12. Объясните сущность процессного подхода к менеджменту.</li> <li>13. Вспомните основные положения теорий Х и Y, предложенных американским ученым Дугласом. Мак-Грегором. Какие идеи кажутся вам более правильными и соответствующим современным условиям?</li> <li>14. Назовите российских ученых, внесших вклад в развитие менеджмента в России.</li> </ol>
2	<i>Организация как система. Социальные и хозяйственные организации. Формы интеграции хозяйственных организаций. Законы и принципы организации. Организационное проектирование и развитие</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В каких двух значениях может употребляться термин "организация"?</li> <li>2. Что представляет собой организация как процесс и как объект?</li> <li>3. Назовите основные методы исследования организаций.</li> <li>4. Что называется формальной и неформальной организацией?</li> <li>5. Что называется системой? Перечислите основные системные свойства и принципы.</li> <li>6. Что такое состояние системы? Какие системы называются открытыми?</li> <li>7. Что такое управляемая система? В чем разница между линейными и нелинейными системами?</li> <li>8. Объясните различия стационарных и нестационарных систем. Организации – это стационарные или нестационарные системы? Обоснуйте свой ответ.</li> <li>9. Какие факторы составляют внешнюю и внутреннюю среду организации?</li> <li>10. Что понимается под термином "движение системы"? Приведите пример движения организационной системы.</li> <li>11. Что теория организации называет законами (системными законами) организации?</li> <li>12. В чем состоят принципы обратной связи, оптимальности, соответствия, развития в организации?</li> <li>13. Объясните смысл понятия "жизненный цикл организации" (ЖЦО).</li> <li>14. Что называется формальной организацией?</li> <li>15. Что такое социальная организация?</li> <li>16. Как влияют на организацию различные сочетания социальных и экономических связей?</li> <li>17. Какие организации называются коммерческими? Что такое организационно-правовая форма?</li> <li>18. Объясните такую форму взаимодействия хозяйственных организаций, как франчайзинг.</li> <li>19. На чем базируется проектирование организационной структуры?</li> </ol>

		<p>Назовите характерные черты органических и бюрократических структур.</p> <p>20. Перечислите и объясните сущность пяти координационных механизмов по Г. Минцбергу.</p> <p>21. Объясните назначение, решаемые задачи и состав части "стратегической вершины", "средней линии" организации.</p> <p>22. Какие специалисты в организации относятся к ее "техноструктуре", какие задачи они решают? Приведите примеры задач, решаемых "вспомогательным персоналом" организации.</p> <p>23. Приведите краткую характеристику "простой организационной структуры", "бюрократической организации".</p> <p>24. Какая часть организации признается ключевой в "профессиональной организации"?</p> <p>25. Чем в основном обеспечивается координация в "профессиональной организации"?</p> <p>26. Что является основным координационным механизмом "дивизиональной организационной структуры"?</p> <p>27. Приведите краткую характеристику "адхократической организационной структуры".</p>
3	<p><i>Функции и принципы управления.</i></p> <p><i>Характеристика деятельности и роли менеджера. Методы управления</i></p>	<p>1. Что такое «менеджмент»? Дайте определение понятию «управление».</p> <p>2. Кого можно называть менеджером?</p> <p>3. Какие уровни управления организацией вы знаете?</p> <p>4. Назовите методы управления.</p> <p>5. Назовите функции и принципы управления.</p> <p>6. Приведите примеры видов менеджмента исходя из отраслевой и функциональной специфики.</p> <p>7. В чем состоят различия понятий «предприниматель» и «менеджер»?</p> <p>8. Перечислите основные компетенции менеджеров.</p> <p>9. Перечислите роли менеджеров по Г. Минцбергу.</p> <p>10. В чем состоят основные различия японского и американского менеджмента?</p>
4	<p><i>Планирование как функция менеджмента. Организация как функция менеджмента. Мотивация как функция менеджмента. Контроль как функция менеджмента</i></p>	<p>1. Что такое планирование?</p> <p>2. Назовите основные элементы типового плана организации.</p> <p>3. Что называют миссией организации? Приведите пример формулировки миссии.</p> <p>4. Какие виды планов формируются в организациях?</p> <p>5. Перечислите основные принципы эффективного планирования.</p> <p>6. Что такое организация, как объект (система)?</p> <p>7. Объясните смысл фразы «организовать деятельность группы людей».</p> <p>8. Перечислите основные элементы внутренней среды организации.</p> <p>9. Перечислите различия бюрократических и адаптивных организаций.</p> <p>10. Дайте характеристику линейной ОСУ.</p> <p>11. Дайте характеристику функциональной ОСУ.</p> <p>12. Дайте характеристику дивизиональной ОСУ продуктового типа.</p> <p>13. Дайте характеристику проектно-матричной ОСУ.</p> <p>14. Что такое мотивация?</p> <p>15. Как потребности влияют на поведение человека?</p> <p>16. Перечислите виды потребностей в соответствии с иерархией А. Маслоу.</p> <p>17. Какие потребности выделил в качестве ключевых Д. МакКлеlland?</p> <p>18. Какие факторы Ф. Герцберг назвал мотиваторами?</p> <p>19. Что означает термин «валентность» в модели мотивации В. Врума?</p> <p>20. В чем, на ваш взгляд, состоят преимущества модели В. Герчикова перед другими изученными моделями мотивации?</p> <p>21. Что представляет собой контроль, как функция менеджмента?</p> <p>22. Что такое масштаб допустимых отклонений?</p> <p>23. Что представляет собой предварительный контроль? Зачем он осуществляется?</p> <p>24. Перечислите принципы эффективного контроля.</p>
5	<p><i>Координация как функция менеджмента. Процесс коммуникаций в организации. Основы разработки управленческих решений. Моделирование в</i></p>	<p>1. Что представляют собой коммуникации в организации?</p> <p>2. Перечислите основные элементы коммуникационного процесса.</p> <p>3. Перечислите основные свойства информации.</p> <p>4. Дайте характеристику вертикальной и горизонтальной коммуникации.</p> <p>5. Что такое управленческое решение?</p> <p>6. Чем управленческие (организационные) решения отличаются от обычных</p>

	<i>менеджменте</i>	(бытовых) решений? 7. В чем состоит различие между запрограммированными и незапрограммированными решениями? 8. Что называют интуитивным решением? 9. Перечислите основные этапы разработки рационального управленческого решения.
6	<i>Человек как главный фактор в управлении организацией. Особенности управления группой и ее динамикой. Конфликты и стратегии их преодоления. Основы руководства, власти, лидерства и стили управления. Командный менеджмент предприятия. Управление организационной культурой и имиджем предприятия</i>	1. Что такое лидерство? 2. Какими компетенциями, качествами и чертами характера должен обладать лидер? 3. В чем различия авторитарного и демократического стилей управления? 4. Какими параметрами описывается ситуация в модели Ф. Фидлера? 5. Какие РАЕИ-коды в модели И. Адизеса соответствуют лидерству? 6. Что такое власть? 7. Что такое влияние? 8. Перечислите пять форм власти и влияния и дайте каждой из них краткую характеристику. 9. Что такое имидж (репутация) предприятия? 10. Объясните сущность баланса власти в организации. 11. Что представляет собой организационная культура? 12. Что называют артефактом культуры? Приведите примеры артефактов культуры. 13. Назовите основные составляющие организационной культуры. 14. Какую роль играют в организациях их традиции? 15. Для чего предназначены в организациях ритуалы и церемонии? Приведите примеры ритуалов и церемоний. 16. Для чего создаются и что включают в себя этические кодексы организаций? 17. Что представляют собой и для чего создаются профессиональные кодексы? 18. Какие функции выполняет организационная культура любой организации? 19. Дайте характеристику клановой организационной культуре. 20. Дайте характеристику иерархической организационной культуре. 21. Дайте характеристику рыночной организационной культуре. 22. Дайте характеристику адхократической организационной культуре. 23. Что представляет собой, для чего предназначен и как строится профиль организационной культуры?
7	<i>Факторы эффективности менеджмента. Методы оценки эффективности управления. Современные тенденции развития информационного и интеллектуального менеджмента</i>	1. Приведите определения понятий «экономичность» и «эффективность». Дайте их сравнение. 2. Объясните сущность закона минимальной эффективности организации. 3. Перечислите основные факторы эффективности менеджмента. 3. Назовите методы оценки эффективности управления.

### Тестовые задания

*Выберите верный ответ. Некоторые из заданий предполагают выбор нескольких правильных вариантов ответа.*

#### РАЗДЕЛ 1. ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МЫСЛИ

**1. Термином «организация» в самом общем случае обозначается:**

- А. процесс планирования будущей деятельности больших и малых групп людей
- Б. крупное предприятие, производящее общественно полезную продукцию или оказывающее услуги населению
- В. малое, среднее или крупное предприятие, производящее общественно полезную продукцию
- Г. группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

2. **Выражение «Когда ведешь себя правильно, то за тобой пойдут и без приказа; когда же ведешь себя неправильно, то не слушают, хоть и прикажешь» историки приписывают:**
- А. Платону
  - Б. Аристотелю
  - В. Конфуцию
  - Г. Сократу
3. **По мнению некоторых исследователей, термин «менеджмент» происходит от латинского слова «manus», которое означает:**
- А. рука
  - Б. власть
  - В. сила
  - Г. голова
4. **Латинское слово «maneps» в Древнем Риме означало:**
- А. властелин, начальник
  - Б. предприниматель, подрядчик
  - В. воин, военачальник
  - Г. работник, крестьянин
5. **В наши дни слово «менеджмент» употребляется для обозначения особой профессиональной деятельности:**
- А. высокоэффективного управления любыми объектами, системами и процессами
  - Б. высокоэффективного управления организациями
  - В. продажи товаров с целью извлечения максимальной прибыли
  - Г. предпринимательства
6. **В Древней Греции существовало слово «demagogia», обозначавшее:**
- А. профессиональное управление предприятиями и сельским хозяйством
  - Б. искусство военных действий
  - В. искусство управления людьми, народом, страной
  - Г. обман лживыми обещаниями, намеренным извращением фактов
7. **Английское слово «management» может употребляться в следующих значениях (Выбрать несколько правильных ответов):**
- А. администрирование
  - Б. производство
  - В. бизнес
  - Г. руководство
  - Д. управление
8. **По мнению историков, первым высказал мнение о том, что искусству управления необходимо обучать:**
- А. Платон
  - Б. Аристотель
  - В. Конфуций
  - Г. Сократ
9. **По мнению социолога Э. Джемса менеджером в древности называли того, кто:**
- А. обеспечивал отчисление в доход государства налогов с производственной и иной коммерческой деятельности предпринимателей
  - Б. являлся собственником какого-либо производства
  - В. в отсутствие собственника осуществлял надзор за производством
  - Г. отлично владел оружием и управлял колесницей
10. **По мнению историков первым идею об универсальном характере управления выразил:**
- А. Конфуций
  - Б. Платон
  - В. Аристотель
  - Г. Сократ
11. **Менеджмент — это:**
- А. профессиональное управление любыми объектами и процессами
  - Б. любая управленческая деятельность



- В. ведение хозяйственной деятельности с целью извлечения прибыли
- Г. профессиональное управление хозяйственными организациями

**12. Книга Ф. Тейлора «Принципы научного менеджмента» была опубликована в ... году.**

- А. 1885
- Б. 1900
- В. 1915
- Г. 1911

**13. Производственно-строительная управленческая революция происходила в:**

- А. 1605–1562 гг. до н.э.
- Б. 605–562 гг. до н.э.
- В. V тыс. до н.э.
- Г. 1885–1920-е гг.

**14. Светско-административная управленческая революция происходила в:**

- А. V тыс. до н.э.
- Б. 1605–1562 гг. до н.э.
- В. 1792–1750 гг. до н.э.
- Г. 605–562 гг. до н.э.

**15. Систематические исследования в сфере управления, проводимые с применением научных методов, начались в США в 1885 году под руководством:**

- А. Дж. Вашингтона
- Б. Ф. Тейлора
- В. А. Файоля
- Г. Г. Форда

**16. Зарождение письменности в древнем Шумере и возникновение прослойки общества — жрецов, занимающихся коммерческой деятельностью, — ознаменовало начало ... управленческой революции.**

- А. религиозно-коммерческой
- Б. бюрократической
- В. светско-административной
- Г. производственно-строительной

**17. Религиозно-коммерческая управленческая революция происходила в:**

- А. 1885–1920-е гг.
- Б. V тыс. до н.э.
- В. 605–562 гг. до н.э.
- Г. XVII–XVIII вв.

**18. Совокупность идей, концепций и методов в сфере управления, а также коллектив ученых, развивающих определенную программу исследований, принято называть ... менеджмента.**

- А. научной школой
- Б. исследовательским проектом
- В. теорией
- Г. научной методологией

**19. Характерной чертой промышленной революции был рост производительных сил на основе:**

- А. ручного труда
- Б. машинной индустрии
- В. автоматизации производства
- Г. развития информационных систем

**20. События и периоды, послужившие заметными толчковыми моментами для развития управленческой мысли называют:**

- А. эволюцией управления
- Б. научными школами менеджмента
- В. этапами жизненного цикла организации
- Г. управленческими революциями

**21. Основные идеи и методы школы научного менеджмента сформировались в ... годы.**

- А. 1920–1930
- Б. 1885–1920

- В. 1800–1885
- Г. 1930–1960

**22. Основоположники школы научного менеджмента полагали, что, проводя наблюдения, замеры и анализ можно улучшить:**

- А. коммерческую деятельность предприятия, заметно повысим объемы продаж товаров
- Б. трудовые операции и добиться повышения его эффективности производства
- В. отношения в трудовом коллективе и повысить уровень мотивации работников
- Г. административную систему предприятия и добиться повышения эффективности управления

**23. Основоположником школы научного менеджмента считается:**

- А. Генри Гантт
- Б. Фредерик Тейлор
- В. Анри Файоль
- Г. Мэри Паркер Фоллетт

**24. ... впервые предложил использовать научные методы для изучения процессов труда и повышения его производительности.**

- А. Ф. Гилбрет
- Б. Л. Гилбрет
- В. Ф. Тейлор
- Г. Г. Эмерсон

**25. Общество содействия научному менеджменту было учреждено в ... году.**

- А. 1928
- Б. 1911
- В. 1885
- Г. 1915

**26. Первый принцип «научного менеджмента» заключается в:**

- А. изменении конструкции инструментов, используемых работником для выполнения задачи
- Б. изучении задачи и анализе всех движений, необходимых для ее выполнения
- В. описании каждого движения, составляющих его усилий и измерении затраченного времени
- Г. устранении всех лишних движений

**27. ... разработал систему плановых графиков, позволяющих составлять календарные планы и осуществлять контроль различных процессов.**

- А. Г. Таун
- Б. Г. Гантт
- В. Г. Форд
- Г. Ф. Тейлор

**28. Основной вклад ... состоит в создании «науки о движении».**

- А. Г. Форда
- Б. Г. Гантта
- В. Ф. Гилбрета
- Г. Ф. Тейлора

**29. Устранить все лишние движения работников в целях повышения производительности труда призывает ... принцип «научного менеджмента».**

- А. пятый
- Б. четвертый
- В. второй
- Г. третий
- Д. первый

**30. Лилиан Гилбрет положила начало области управления, которая теперь называется «...».**

- А. финансовый менеджмент
- Б. логистика
- В. управление кадрами
- Г. управление производством

**31. В отличие от авторов школы научного управления, основоположники административной школы имели большой опыт работы в качестве:**

- А. руководителей

- Б. финансистов
- В. рабочих
- Г. ученых

**32. А. Файоль сформулировал ... принципов управления.**

- А. 7
- Б. 12
- В. 16
- Г. 5
- Д. 14

**33. Тезис «Группа работников должна работать только по единому плану, направленному на достижение одной цели» является содержанием принципа:**

- А. единства действий
- Б. справедливости
- В. единоначалия
- Г. скалярной цепи полномочий

**34. Понятие «функции управления» впервые предложил:**

- А. А. Файоль
- Б. Дж. Муни
- В. Л. Урвик
- Г. А. Слоан

**35. А. Файоль утверждал, что административные функции существуют:**

- А. только на уровне исполнителей (рабочих)
- Б. на любом уровне организации
- В. на высшем (директор предприятия) и среднем (начальники цехов) уровнях управления организацией
- Г. только на высшем уровне управления

**36. Основоположителем административной школы считается:**

- А. Элтон Мэйо
- Б. Абрахам Маслоу
- В. Фредерик Тейлор
- Г. Анри Файоль

**37. Основные идеи и методы административной школы менеджмента сформировались в период ... годы.**

- А. 1920–1950
- Б. 1980–2000
- В. 1754–1800
- Г. 1885–1920

**38. Административная школа относится к ... направлению менеджмента.**

- А. классическому
- Б. современному
- В. гуманитарному

**39. Авторы административной школы менеджмента занимались:**

- А. выработкой оптимальных методов управления для каждой конкретной ситуации
- Б. повышением производительности труда рабочих за счет устранения лишних движений
- В. созданием универсальных принципов управления предприятием
- Г. разработкой принципов рациональной бюрократии

**40. Естественный порядок в организации, имеющей управляющий центр, А. Файоль назвал принципом:**

- А. подчиненности интересов
- Б. централизации
- В. скалярной цепи полномочий
- Г. единоначалия

**41. В менеджменте термин «бюрократия» означает:**

- А. систему управления организацией, основанную на вертикальной иерархии и детальном регламентировании всех работ
- Б. принципы управления организацией, предполагающие наличие гибкой организационной структуры и широкого участия работников в принятии стратегических решений

- В. коррумпированность чиновников
- Г. процесс необоснованного увеличения количества документов, используемых в организации

**42. Бюрократические принципы управления представляют собой одно из:**

- А. современных и перспективных направлений развития теории и практики управления
- Б. наименее заметных явлений в теории и практике менеджмента
- В. наиболее негативных и вредных явлений в практике менеджмента
- Г. наиболее значительных явлений в теории и практике менеджмента

**43. В соответствии с принципами рациональной бюрократии, четкое разделение труда в организации должно приводить к:**

- А. заметному снижению квалификации работников на нижних уровнях иерархии
- Б. значительному упрощению отдельных трудовых операций, позволяющему снизить заработную плату работникам
- В. появлению высококвалифицированных специалистов на всех участках деятельности организации
- Г. увеличению числа руководителей на всех участках деятельности организации

**44. Принципы рациональной бюрократии окончательно сформировались в ... веке.**

- А. XX
- Б. XXI
- В. XVIII
- Г. XIX

**45. Бюрократические структуры:**

- А. уже много лет не используются в практике управления
- Б. являются идеальным типом организации в современных условиях
- В. не имеют никаких достоинств
- Г. не являются идеальными и обладают рядом недостатков

**46. Рациональная бюрократия предполагает, что в организацию должны приниматься сотрудники:**

- А. имеющие особые морально-психологические качества и черты характера
- Б. соответствующие предъявляемым к ним квалификационным требованиям
- В. соответствующие личным взглядам высшего руководства компании
- Г. имеющие большой опыт работы в сфере делопроизводства и документооборота

**47. Жесткая регламентация деятельности персонала специальными нормами и правилами позволяет организации:**

- А. быстро реагировать на изменения, происходящие во внешнем окружении
- Б. быстро менять принципы работы и переходить на выпуск новой продукции (услуги)
- В. создать условия для проявления работниками творчества, инициативы и креативности
- Г. повышать эффективность работы на всех уровнях управления и исполнения

**48. Рационализация — это:**

- А. усовершенствование, введение более целесообразной организации чего-либо
- Б. уменьшение количества менеджеров, занятых в управлении организацией
- В. увеличение количества документов, регламентирующих работу какой-либо организации
- Г. увеличение и усложнение аппарата управления организацией

**49. К числу недостатков бюрократических организационных структур в первую очередь следует отнести:**

- А. отсутствие четкой иерархии управления
- Б. недостаточную рациональность
- В. недостаточную гибкость
- Г. излишнюю гибкость

**50. В основу бюрократического направления развития менеджмента легли идеи:**

- А. А. Файоля
- Б. М. Фоллетт
- В. Ф. Тейлора
- Г. М. Вебера

**51. Когда на очередном этапе хоторнских экспериментов были отменены улучшения освещенности в экспериментальном цехе, это привело к:**

- А. росту производительности труда как в экспериментальной, так и контрольной группах
- Б. снижению производительности труда как экспериментальной, так и контрольной группах

- В. снижению производительности труда в контрольной группе и росту — в экспериментальной
- Г. снижению производительности труда в экспериментальной группе и росту — в контрольной

**52. Первоначальная задача исследований, проводимых на заводе «HawthorneWorks» состояла в изучении:**

- А. социально-психологических факторов, влияющих на производительность труда работников
- Б. производственных и социально-психологических факторов, влияющих на мотивацию и эффективность труда работников
- В. производственных факторов, влияющих на производительность труда работников
- Г. личностных характеристик работников, влияющих на их труд и профессиональное развитие

**53. Хоторнский эффект — это ... результативности работы, возникающее в условиях интереса работников к эксперименту.**

- А. постепенное ожидаемое снижение
- Б. резкое снижение
- В. временное, неожиданное повышение
- Г. запланированное постепенное повышение

**54. Идеи школы человеческих отношений получили развитие в ... годы.**

- А. 1950–1960
- Б. 1920–1930
- В. 1930–1950
- Г. 1930–1940

**55. Профессор Э. Мэйо возглавил исследовательскую группу, проводящую хоторнские эксперименты, в ... году.**

- А. 1921
- Б. 1928
- В. 1946
- Г. 1938

**56. Потребность работников ощущать себя принадлежащим к какой-то группе и участвовать в общем деле Э. Мейо назвал фактором:**

- А. производительности
- Б. психофизиологичности
- В. социабельности
- Г. экономичности

**57. Школа человеческих отношений возникла как реакция на такой недостаток ранних школ менеджмента, как малое внимание:**

- А. вопросам производительности труда
- Б. человеческому фактору и психологии человека
- В. задачам рационализации управления
- Г. проблеме повышения экономической эффективности предприятий

**58. Определение менеджменту как процессу «обеспечения выполнения работы с помощью других лиц» впервые было дано:**

- А. Элтоном Мейо
- Б. Генри Ганттом
- В. Мери Паркер Фоллетт
- Г. Фредериком Тейлором

**59. Эксперименты на заводе «HawthorneWorks» проводились в общей сложности с ... годы.**

- А. 1885 по 1920
- Б. 1924 по 1936
- В. 1928 по 1941
- Г. 1920 по 1928

**60. Когда на первом этапе хоторнских экспериментов освещенность в экспериментальном цехе была увеличена, это привело к:**

- А. росту производительности труда в экспериментальной группе и сохранению прежней производительности в контрольной группе
- Б. росту производительности труда в контрольной и снижению — в экспериментальной группе
- В. росту производительности труда как в экспериментальной, так и контрольной группах

Г. снижению производительности труда как в экспериментальной, так и контрольной группах

**61. Менеджер, разделяющий взгляды, изложенные в теории X, должен (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. стараться сделать обязанности подчиненных более привлекательными
- Б. приказывать работникам
- В. учить подчиненных вникать в проблемы организации
- Г. принуждать работников
- Д. угрожать работникам наказанием

**62. Наиболее заметными представителями школы поведенческих наук являются (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. Фредерик Тейлор
- Б. Дуглас Мак-Грегор
- В. Фредерик Герцберг
- Г. Ренсис Лайкерт
- Д. Элтон Мейо
- Е. Крис Арджирис

**63. К основным положениям теории Y относятся следующие положения (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. каждый индивид целеустремлен и может осуществлять самоконтроль
- Б. большинство работников показывают высокий уровень креативности
- В. человек предпочитает, чтобы им управляли
- Г. среднестатистический работник высоко ценит только безопасность
- Д. средний работник готов брать на себя ответственность

**64. Направление в психологии — «наука о поведении человека» — обозначается термином:**

- А. бихевиоризм
- Б. коллективизм
- В. профессионализм
- Г. эгоцентризм

**65. Менеджеров, разделяющих взгляды, описанные в теории Y, называют ... руководителями.**

- А. демократичными
- Б. бюрократичными
- В. авторитарными
- Г. либеральными

**66. Менеджер, разделяющий взгляды, изложенные в теории Y, должен (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. создавать в организации атмосферу открытости и доверия+
- Б. принуждать работников
- В. стараться сделать обязанности подчиненных более привлекательными
- Г. учить подчиненных вникать в проблемы организации+
- Д. жестко контролировать работников

**67. Менеджеров, разделяющих взгляды, описанные в теории X, называют ... руководителями.**

- А. демократичными
- Б. авторитарными
- В. либеральными
- Г. бюрократичными

**68. Школа человеческих отношений начала трансформироваться в школу поведенческих наук с ... годов.**

- А. конца 1960-х
- Б. конца 1920-х
- В. начала 1950-х
- Г. начала 1930-х

**69. К основным положениям теории X относятся следующие положения (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. человек предпочитает, чтобы им управляли
- Б. физический и умственный труд естественен для человека

- В. среднестатистический работник имеет низкие амбиции
- Г. среднестатистический работник обладает врожденной неприязнью к труду
- Д. человек стремится избегать ответственности
- Е. среднестатистический работник стремится исполнять дополнительные обязательства

**70. Теории X и Y сформулировал:**

- А. Ф. Герцберг
- Б. Д. Мак-Грегор
- В. Э. Мейо
- Г. Р. Лайкерт

**71. Школа количественных методов получила развитие с:**

- А. 1950-х гг. по настоящее время
- Б. 1920-х по 1940-е гг.
- В. 1930-х гг. по 1950-е гг.
- Г. 1930-х гг. по настоящее время

**72. Количественные методы в менеджменте опираются на научные теории (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. диалектического материализма
- Б. эволюции биологических видов
- В. принятия решений
- Г. исследования операций
- Д. массового обслуживания
- Е. относительности

**73. Описание систем и процессов взаимосвязанными математическими выражениями (формулами, уравнениями и т.п.) называется:**

- А. математическим моделированием
- Б. физическим моделированием
- В. экономическим стимулированием
- Г. математическим регулированием

**74. Школа количественных методов возникла в результате развития ... наук.**

- А. естественных
- Б. экономических
- В. точных
- Г. политических

**75. Количественные методы предполагают, что для исследования процесса управления разрабатывается его:**

- А. модель
- Б. шаблон
- В. система
- Г. точная копия

**76. Авторы количественной школы обращали внимание на важность (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А. устранения лишних движений при выполнении рабочих операций
- Б. создания графиков технологических процессов
- В. временного планирования
- Г. общения сотрудников в процессе работы
- Д. решения задач оптимизации

**77. Особую важность использование количественных методов приобретает в ситуациях, требующих:**

- А. личного присутствия руководителя в офисе компании
- Б. изучения мотивов поведения людей
- В. использования руководителем интуиции
- Г. обработки больших массивов информации

**78. Одним из представителей количественной школы является:**

- А. Р. Калман
- Б. М. Фоллетт
- В. Г. Эмерсон

Г. М. Вебер

**79. Модель представляет собой ... отображение реальной ситуации.**

- А. абсолютно точное, не допускающее отклонений
- Б. схематическое, упрощенное
- В. предельно подробное
- Г. свободное, ничем не ограниченное

**80. Методы, разработанные авторами количественной школы, позволили использовать в менеджменте последние достижения в области ... и т.п.**

- А. математики, информатики, теории систем
- Б. биологии, химии, геологии
- В. аэродинамики, астрономии, истории
- Г. юриспруденции, политических наук

**81. Системный подход к менеджменту получил развитие с:**

- А. 1950-х гг. по настоящее время
- Б. 1930-х по 1950-е гг.
- В. 1990-х гг. по настоящее время
- Г. 1950-х по 1990-е гг.

**82. Одним из представителей системного подхода, впервые рассмотревших предприятие как социальную систему, был:**

- А. Ч. Бернанд
- Б. Д. Мак-Грегор
- В. Г. Саймон
- Г. Э. Мейо

**83. Элементы системы оказывают друг на друга воздействие в соответствии с:**

- А. целью самого большого элемента системы
- Б. ситуацией
- В. общей целью системы
- Г. целями этих элементов

**84. Автором общей теории систем был:**

- А. Р. Калман
- Б. Л. Берталанди
- В. Г. Саймон
- Г. А. Богданов

**85. Строгое математическое описание систем дал в своих трудах:**

- А. Л. Берталанди
- Б. Ф. Тейлор
- В. А. Богданов
- Г. Р. Калман

**86. Система:**

- А. обладает свойством, представляющим собой сумму свойств входящих в нее элементов
- Б. обладает одним или несколькими свойствами, которых нет у ее элементов
- В. обладает свойством самого большого и динамичного элемента
- Г. не может обладать свойствами, которых нет у ее элементов

**87. Элементы, составляющие систему, называют:**

- А. долями и состояниями
- Б. агрегатами или надсистемами
- В. компонентами или подсистемами
- Г. фрагментами и секторами

**88. «Общая теория систем» появилась в:**

- А. 70-е гг. XX в.
- Б. 30-е гг. XX в.
- В. 80-е гг. XIX в.
- Г. 50-е гг. XX в.



**89. Современный менеджмент рассматривает организацию как ... систему.**

- А. изолированную
- Б. открытую
- В. закрытую
- Г. техническую

**90. Система — это совокупность:**

- А. последовательно связанных этапов какого-либо процесса
- Б. взаимосвязанных и взаимно влияющих друг на друга элементов
- В. несвязанных друг с другом элементов
- Г. взаимосвязанных, но не влияющих друг на друга элементов

**91. Категория, определяющая, насколько результат, полученный в ходе процесса, соответствует потребностям потребителя этого результата, называется:**

- А. результативностью
- Б. последовательностью
- В. удовлетворительностью
- Г. взаимодействием

**92. В процессном подходе под термином «потребитель»:**

- А. всегда понимается клиент организации
- Б. всегда понимается конечный потребитель продукта (услуги), производимого организацией
- В. может пониматься сотрудник другого подразделения организации
- Г. не может пониматься никто, кроме руководителя подразделения, ответственного за очередной этап процесса

**93. В 1980-е гг. появились идеи перехода к принципиально новому виду построения организаций и группировке работ — управлению через:**

- А. мотивацию сотрудников
- Б. управленческие решения
- В. бизнес-процессы
- Г. задачи

**94. Процесс — это:**

- А. совокупность подразделений компании с учетом информационных и других связей между ними
- Б. совокупность взаимосвязанных и взаимно влияющих друг на друга элементов, имеющих иерархическое строение
- В. последовательность исполнения основных функций менеджмента, направленных на повышение эффективности управления в интересах руководства компании
- Г. последовательность исполнения работ, направленных на создание результата, имеющего ценность для потребителя

**95. Способность процесса достигать определенного результата называется его:**

- А. взаимодействием
- Б. необратимостью
- В. целенаправленностью
- Г. последовательностью

**96. Процессы планирования, учета и анализа, создания инфраструктуры управления, разработки новых продуктов и услуг относятся к:**

- А. управленческим
- Б. сопутствующим
- В. вспомогательным
- Г. межсекционным

**97. Процессный подход рассматривает управление как:**

- А. процесс построения математической модели организации и использования ее для анализа работы и прогноза событий
- Б. непрерывную серию взаимосвязанных функций и связующих процессов
- В. иерархическую систему полномочий и ответственности менеджеров
- Г. искусство точно знать, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешевым способом

**98. Очередность действий, выполняемых в соответствии с установленными условиями процесса, называется его:**

- А. последовательностью
- Б. условностью
- В. очевидностью
- Г. периодичностью

**99. Процессы, в результате которых создается добавленная стоимость, называются:**

- А. вспомогательными
- Б. основными
- В. экономическими
- Г. глобальными

**100. Первое упоминание о процессном подходе как отдельной области исследования относится к:**

- А. 1920-м гг.
- Б. 1950-м гг.
- В. 2000-м гг.
- Г. 1970-м гг.

**101. В 1920-х гг. «закон ситуации» был выдвинут:**

- А. М. Фоллетт
- Б. П. Друкером
- В. А. Файолем
- Г. Т. Берносом

**102. Толчком к созданию ситуационной теории послужили исследования:**

- А. Т. Бернса и Г. Сталкера
- Б. А. Чандлера и Р. Дэйвиса
- В. П. Друкера и А. Чандлера
- Г. П. Лоуренса и Дж. Лорша

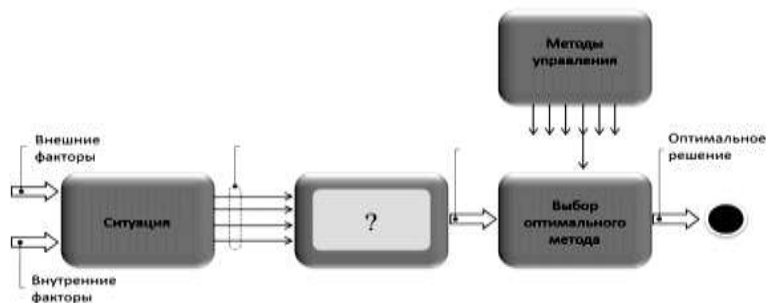
**103. Такие ученые, как П. Друкер, А. Чандлер и Р. Дэйвис особое значение придавали распространению:**

- А. практического опыта менеджеров, конкретных приемов и методов управления
- Б. знаний и навыков в области производственного и проектного менеджмента
- В. общетеоретических основ управления коммерческими организациями
- Г. опыта повышения эффективности торгово-закупочной деятельности на промышленных предприятиях США и Великобритании

**104. Основной практической задачей ситуационного подхода является выбор приемов и методов управления:**

- А. наиболее хорошо освоенных конкретным менеджером в прошлых ситуациях
- Б. наиболее эффективных в любой управленческой ситуации, возможной для данной организации (подразделения)
- В. возможных (допустимых) в сложившейся конкретной ситуации
- Г. наиболее эффективных в сложившейся конкретной ситуации

**105. На приведенной схеме ситуационного подхода этап, обозначенный знаком «?», называется «... ситуации».**



- А. идентификация
- Б. эффект от сложившейся
- В. оптимизация
- Г. формирование

- 106. К требованиям, предъявляемым к работе менеджера методологией ситуационного подхода, не относится:**
- А. умение безошибочно распознавать сложившуюся ситуацию
  - Б. навык составления инструкций и регламентов, сохраняющих свою актуальность на протяжении как можно более длительного времени
  - В. знание методов управления, доказавших свою эффективность
  - Г. навык выбора оптимального для данной ситуации управленческого решения
- 107. Подлинными основателями ситуационного подхода к изучению организаций признаются:**
- А. П. Лоуренс и Дж. Лорш
  - Б. П. Друкер и А. Чандлер
  - В. Т. Бернс и Г. Сталкер
  - Г. М. Фоллетт и Г. Эмерсон
- 108. Т. Бернс и Г. Сталкер проводили исследования на машиностроительных, электронных и текстильных фирмах Великобритании в:**
- А. 1960–1961 гг.
  - Б. 1989–1992 гг.
  - В. 1974–1975 гг.
  - Г. 1959–1964 гг.
- 109. Одним из требований, которые методология ситуационного подхода предъявляет к менеджеру, является:**
- А. высокая стрессоустойчивость
  - Б. умение планировать деятельность организации (подразделения) на максимально длительные периоды времени
  - В. знание основных функций менеджмента и умение применять их независимо от условий
  - Г. навык прогнозирования вероятных последствий от применения каждого метода управления
- 110. В менеджменте понятие «ситуационность» означает, что действия руководителей:**
- А. зависят от условий, в которых они осуществляются
  - Б. не должны зависеть от условий, в которых они осуществляются
  - В. в основном зависят от мнения высшего руководства и мало зависят от других факторов
  - Г. никак не связаны с ситуацией, сложившейся в организации, и являются оптимальными независимо от этой ситуации
- 111. П. Друкер является автором теории о:**
- А. рациональном предпринимательстве
  - Б. всеобщем управлении
  - В. локальном менеджменте
  - Г. глобальном рынке
- 112. В своих ранних трудах П. Друкер выделил три основополагающие функции менеджера: «управление ...» (Выбрать несколько правильных ответов):**
- А. производством
  - Б. другими менеджерами
  - В. работниками
  - Г. доставкой материальных ресурсов
  - Д. собственниками
  - Е. бизнесом
- 113. Журнал «BusinessWeek» назвал П. Друкера «человеком, который ...».**
- А. придумал понятие «менеджмент»
  - Б. изобрел экономику
  - В. научил мир быть лучше
  - Г. изобрел менеджмент
- 114. Книга П. Друкера «Эффективный управляющий» впервые была опубликована в ... г.**
- А. 1988
  - Б. 1966
  - В. 1955
  - Г. 1999
- 115. П. Друкер утверждал, что менеджера «нельзя научить эффективности, ...».**
- А. но ей можно и нужно научиться самому

- Б. его можно научить только результативности
- В. поэтому профессиональная подготовка менеджеров не имеет смысла
- Г. поэтому менеджеры не должны тратить время на попытки повысить эффективность своего труда

**116. Главным научным вкладом П. Друкера считается систематизация знаний по проблемам управления и:**

- А. выделение менеджмента в отдельную науку
- Б. определение менеджмента как профессиональной деятельности
- В. выделение четырех функций управления: планирование, организация, мотивация и контроль
- Г. формирование взгляда на менеджмент, как на сферу практической деятельности, не требующей специальной подготовки

**117. Предложенная П. Друкером система менеджмента, в соответствии с которой конкретные цели вырабатываются менеджерами совместно с подчиненными, а процесс их достижения периодически оценивается, называется:**

- А. командообразованием
- Б. управлением по целям
- В. стратегическим целеполаганием
- Г. целеуказанием

**118. П. Друкер является автором концепции:**

- А. финансового менеджера
- Б. инициативного сотрудника
- В. информационного работника
- Г. прогрессивного предпринимателя

**119. Одной из первых работ П. Друкера является книга:**

- А. «Принципы научного менеджмента»
- Б. «Управление жизненным циклом корпорации»
- В. «Концепция корпорации»
- Г. «Общее и промышленное управление»

**120. Годы жизни Питера Друкера:**

- А. 1921–2008 гг.
- Б. 1910–2000 гг.
- В. 1809–1875 гг.
- Г. 1909–2005 гг.

**121. Среди основных докладчиков на Первой Всероссийской инициативной конференции 1921 г. были такие ученые, как (Выбрать несколько правильных ответов):**

- А.В. Бехтерев
- Б.В. Соловьев
- В.А. Гастев
- Г.М. Вебер
- Д. В. Стеклов
- Е. А. Богданов

**122. Историки менеджмента называют период 1930–1950 гг. этапом ... российской управленческой науки.**

- А. активного возрождения
- Б. «догоняющего» развития
- В. интенсивного развития на мировом уровне
- Г. затяжного кризиса и глубокого отставания

**123. В центре управленческих идей русского психофизиолога В. Бехтерева находился:**

- А. интеллект руководителя предприятия, обеспечивающий результативность работы
- Б. руководитель как побуждающий и контролирующий элемент любой организации
- В. работник как сложное биосоциальное существо
- Г. инженер как специалист, обеспечивающий эффективность производства

**124. Мысль о том, что «научно организованный труд есть — попытка научить человека тратить свою энергию с наибольшей производительностью с учетом возможностей организма» лежала в основе взглядов русского ученого:**

А. П. Керженцева  
Б. Н. Витке  
В. Е. Розмирович  
Г. В. Бехтерева

**125. Автором научного труда «Тектология. Всеобщая организационная наука» является:**

А. Н. Витке  
Б. Ф. Дунаевский  
В. А. Богданов  
Г. П. Керженцев

**126. Этап зарождения науки о менеджменте в России принято считать ... гг.**

А. 1900–1910  
Б. 1930–1950  
В. 1800–1820  
Г. 1920–1930

**127. «Тейлоровский бум» в России пришелся на ... гг.**

А. 1911–1914  
Б. 1905–1917  
В. 1885–1905  
Г. 1914–1920

**128. Основы современных представлений о теории организации были заложены российским ученым:**

А. В. Соловьевым  
Б. А. Гастевым  
В. П. Есманским  
Г. А. Богдановым

**129. Мощный толчок процессу становления отечественной науки о менеджменте дала Первая Всероссийская инициативная конференция по:**

А. изучению и внедрению в практику научных методов маркетинга  
Б. научной организации труда и производства  
В. оптимизации методов управления предприятиями промышленности  
Г. эффективному предпринимательству и коммерции

**130. Основной задачей первых российских научно-исследовательских институтов и лабораторий в области менеджмента являлось:**

А. создание методик, позволяющих повысить эффективность ведения торговых операций  
Б. создание систематизированных концепций управления предприятиями  
В. изучение и применение в российской экономике теорий и методов западных научных школ менеджмента  
Г. создание единой экономической теории, объясняющей принципы функционирования мировой экономики

**131. В 1920—1930-е гг. российскими учеными был сформулирован ... подход к анализу проблем менеджмента.**

А. политический  
Б. психологический  
В. коммерческий  
Г. социальный

**132. Российский ученый А. Гастев разделял взгляды Ф. Тейлора, однако, в отличие от идей Ф. Тейлора, в теории А. Гастева центральное место занимал ... фактор.**

А. человеческий  
Б. производственный  
В. экономико-политический  
Г. философский

**133. Идеи Н. Витке встретили в России 1930-х годов:**

А. продолжение и развитие в виде научной методологии  
Б. полное одобрение и поддержку большинством ученых и политиков  
В. непонимание и критику со стороны некоторых ученых и руководителей страны  
Г. всестороннюю поддержку со стороны руководства страны

**134. Причинами нового всплеска интереса к управленческой науке в Советском Союзе в конце 1950-х — начале 1960-х годов стали:**

- А. визиты в СССР западных специалистов и ученых в области научного менеджмента
- Б. рост масштабов производства и усложнение экономических связей
- В. падение объемов производства и заметные отставания науки и экономики СССР от ведущих стран
- Г. научные изыскания отечественных ученых в области менеджмента

**135. Кризис отечественной управленческой мысли был преодолен к концу ... годов.**

- А. 1970-х — началу 1980-х
- Б. 1940-х — началу 1950-х
- В. 1950-х — началу 1960-х
- Г. 1960-х — началу 1970-х

**136. Доктрина «человеческих отношений» сформировалась в США ... аналогичных взглядов в России.**

- А. задолго до появления
- Б. несколько позже появления
- В. в одно время с появлением
- Г. спустя несколько лет после появления

**137. Современный этап развития науки о менеджменте в России характеризуется:**

- А. почти полным исчезновением научных центров, занимающихся проблемами менеджмента
- Б. лидирующим положением российской науки в сфере менеджмента и теории организации
- В. отсутствием у отечественных ученых интереса к науке об управлении
- Г. появлением новых научных центров и активным проведением исследований в области менеджмента

**138. По оценкам историков менеджмента, «управленческий бум», начавшийся в Советском Союзе после преодоления затяжного кризиса управленческой науки, продолжался вплоть до ... годов.**

- А. 1970-х
- Б. 1960-х
- В. 1980-х
- Г. 1990-х

**139. В 1925 г. российский ученый Н. Витке утверждал, что «Современный администратор — это, прежде всего — ...».**

- А. технически подготовленный специалист
- Б. талантливый предприниматель
- В. твердый, автократичный руководитель
- Г. строитель людских отношений

**140. В конце ... годов в России произошел окончательный переход от рыночной системы хозяйствования к командно-административной.**

- А. 1930-х — начале 1940-х
- Б. 1940-х — начале 1950-х
- В. 1950-х — начале 1960-х
- Г. 1920-х — начале 1930-х

## **Тематика и содержание курсовых работ**

### **Тема 1 Менеджмент и управление в информационном обществе**

Смена общественных формаций (доиндустриальная, индустриальная, постиндустриальная). Характеристика моделей менеджмента с учетом характера проведения инноваций. Смена парадигмы управления в России.

Особенности экономики и социальной сферы современного общества: рост значимости нематериального капитала, экономика знаний, эффект информационно-коммуникационных технологий, непрерывная инновация.

Новые формы организации производства и обращения товаров.

### **Тема 2 Комплексный анализ идей управления в России 19 века**

Основные направления истории управленческой мысли в России 19 века. Концепция правового государства М.М. Спианского. Роль русского предпринимательства: Строгановы, Демидовы, Морозовы, Рябушинские, Прохоровы и др.

Научные достижения отечественных ученых в области управления предприятием и предпринимателей. Начиная с конца XIX в. Основные группы концепций управления: организационно-технические и социальные и их представители. Управленческие идеи революционных демократов и народников. Обсуждение вопросов управления производством на торгово-промышленных съездах.

Вклад государственных деятелей в развитие идей управления (И.А. Вышнеградский, С.Ю. Витте и др.)

### **Тема 3 Организация как объект управления. Пути совершенствования управления организацией**

Понятие организации и этапы ее развития. Особенности организации как объекта управления. Факторы влияющие на управление фирмой.

Образование юридического лица и его признаки. Организационно-правовые формы хозяйствования.

Управление социально-экономическими системами (организациями): система управления и понятие организационной структуры; принципы построения структур управления.

Изменения в организационных структурах управления фирмами на современном этапе.

### **Тема 4 Формы организации системы менеджмента**

Особенности формирования структур организации. Факторы, определяющие организационную структуру.

Понятие и особенности организационного проектирования. Этапы и методы организационного проектирования. Проектирование индивидуальных должностных инструкций.

Современные концепции организации ( по Веберу, по Т. Бернсу, Д. Пигу по Минцбергу). Стадии и кризисы организационного развития.

### **Тема 5 Организационный инструментарий менеджмента**

Матрицы разделения административных задач управления: понятие, назначение, методика построения и расчета.

Сетевые графики: правила построения и нахождения критического пути.

Сетевые матрицы: построение и примеры использования.

Информационно-технологические модели.

### **Тема 6 Современные модели менеджмента**

Управленческие модели 1950-1970-е годы: лидерство, аутсорсинг, «4P-маркетинг», работа в командах, адхократия, сценарное планирование, ментальные карты.

1980-е годы в менеджменте: концепция пяти сил Портера, модель «7S», система «точно-в-срок», концепция TQM, ТНК, бенчмаркинг.

Менеджмент 1990-х годов: «ключевые компетенции» реинжиниринг, виртуальная организация, интеллектуальный капитал, стратегическая точка перелома, «идейное лидерство», самообучающаяся организация, система сбалансированных показателей.

Менеджмент третьего тысячелетия: брендинг, стратегический менеджмент.

### **Тема 7 Прогнозирование в менеджменте**

Понятие прогнозирования. Типология прогнозов. Основные принципы и функции прогнозирования. Процедура прогнозирования. Основные способы прогнозирования.

Прогнозирование- основа стратегического анализа и выбора стратегии. Характеристика основных мировых трендов: экономические и геополитические тренды. Технологические тренды ,социальные тренды, потребительские тренды, деловые тренды, тренды на рабочих местах.

Методы прогнозирования: методика экспертных оценок,метод экстраполяции.

### **Тема 8 Внешняя среда бизнеса**

Характеристики внешней среды. Локальная (отраслевая среда) в бизнесе: характеристика факторов. Проблемы конкуренции и баланса конкурентных сил.

Глобальная среда в бизнесе (среда косвенного влияния) : характеристика факторов.

Оценка привлекательности бизнеса. Построение карты стратегических групп. Ключевые факторы успеха.

Методы анализа внешней среды. Методика PEST- анализа, методика М.Портера.

### **Тема 9 Внутренняя среда организации**

Цели анализа внутренней среды. Ключевая концепция М.Портера: «цепочка создания ценности»и ее влияние на устройство бизнеса. Ключевые компетенции организации.

Аудит технологий. Аудит инноваций. Качество трудовых ресурсов. Анализ сильных и слабых сторон по функциональным областям: маркетинг, финансы, производство, структура управления, организационная культура и имидж.

Методика проведения SWOT-анализа.

### **Тема 10 Эффективное делегирование полномочий**

Делегирование полномочий понятие и сущность процесса. Полномочия и ответственность, норма управляемости и уровни управления. Делегирование полномочий, централизация и децентрализация управления. Линейные, штабные и другие виды полномочий.

Распределение работы внутри организации и отдела: «жесткое» делегирование. Постановка задачи сотруднику «мягкое» делегирование.

Технологические аспекты постановки задачи. Диаграмма Эйлера-Венна. Матрица баланса полномочий и ответственности. Анализ баланса полномочий и ответственности. Препятствия на пути к делегированию и их преодоление.

### **Тема 11 Координация как функция менеджмента**

Сущность понятия « координация в менеджменте». Факторы усложнения организационных взаимодействий. Способы координации деятельности по Гэлбрейту. Способы координации по Минцбергу. Координация на основе распределения информации и задач. Коммуникации -основа обеспечения процессов регулирования и координации.

Координация процессов и ролей в системе разделения труда. Преодоление сопротивления нововведениям. Координация на основе различных моделей делегирования полномочий.

Проблемы и механизмы координации транснационального бизнеса.

### **Тема 12 Мотивация деятельности в менеджменте**

Процесс мотивации и его элементы. Основные свойства психики человека влияющие на мотивацию ( возрастные, типические, половые).

Теории мотивации: теории психоанализа ( З.Фрейда, А.Адлера, Э. Фрома, Г.Юнга.; теории научения (И.П. Павлова, Д.Б. Уотсона Б.Ф. Скиннера, К. Левина); содержательные теории ( К. Альдерфера, Э. Шейна); процессуальные теории ( теория постановки целей Э Локка, теория обогащения труда и характеристик работ Д.С. Синк, символическая теория ценностей Людвиг фон Бергаланфи). Законы Йоркса-Додсона.



Применение теорий мотивации на практике ( провести разбор двух теорий на выбор).

### **Тема 13 Мотивация и оплата труда в менеджменте**

Мотивация персонала: мотивы и стимулы. Формы мотивации персонала. Современные тенденции в мотивации и стимулировании персонала. Составляющие эффективной системы мотивации и принципы ее построения. Особенности систем мотивации в России.

Принципы эффективной системы труда. Структура совокупного дохода. Формирование постоянной и переменной части заработной платы. Компенсационные выплаты и льготы.

Система KPI и мотивация персонала. Структура формирования мотивации на базе KPI. Этапы построения системы грейдинга. Этапы разработки системы KPI.

### **Тема 14 Анализ системы мотивации персонала в организации**

Мотивы и антимотивы деятельности. Интервью как методы выявления потребностей сотрудников. Проведение анкетирования с целью выявления мотивационного профиля сотрудника. Анализ биографических факторов мотивации ( возраст, пол, образование).

Энниаграмма мотивации персонала. Метод пентаграммы. Сравнение методов энниаграммы и пентаграммы. Анализ групповой и коллективной мотивации.

Управление персоналом на основе измерений мотивации. Динамика развития компании и мотивация персонала. Корпоративная культура как фактор мотивации.

### **Тема 15 Планирование в системе менеджмента**

Необходимость планирования в организации. Принципы планирования в организации. Типы внутрифирменного планирования.

Система планов в организации. Характеристика видов планов организации.

Цели организации, оценка условий функционирования организации и определение ее производственно- коммерческого потенциала. Управление по целям.

Формы текущего планирования. Оперативное планирование.

Этапы оперативно-календарного планирования.

### **Тема 16 Стратегическое управление организацией**

Сущность стратегического управления предприятием. Уровни разработки стратегии организации. Особенности стратегических решений и функции стратегического управления. Природное и предпринимательское поведение в бизнесе.

Элементы стратегического выбора: видение, миссия и цели организации. Процесс выбора стратегии и факторы определяющие выбор.

Формирование базовых стратегий предприятия. Формирование стратегии развития (матрица Томпсона и Стрикленда). Формирование специальных стратегий ( конкурентной и маркетинговой стратегии).

Процесс реализации стратегий. Методы доводки стратегии. Стратегическая программа предприятия. Реструктуризация в процессе реализации стратегии

### **Тема 17 Контроль деятельности организации**

Понятие и содержание контроля в организации. Этапы процесса контроля. Виды контроля в организации. Внешний и внутренний контроль. Управление по отклонениям. Характеристики эффективного контроля.

Контроллинг в менеджменте: сущность, задачи, функции и структура. Стратегический и оперативный контроллинг. Центры ответственности как объекты контроллинга особенности их формирования и функционирования.

Методы контроля и оценки: бенчмаркинг, тотальный контроль качества и тотальный менеджмент качества.

### **Тема 18 Решения в системе менеджмента**

Роль принятия решений в управлении. Сущность, свойства и виды управленческих решений. Факторы влияющие на принятие решений. Условия обеспечения качества решений.

Характеристика основных этапов процесса разработки и принятия решений. Классификация методов принятия решений. Разработка решений в условиях неопределенности и риска.

Характеристика способов принятия решений на основе факторного анализа. Характеристика способов принятия решений с использованием «теории игр». Характеристика способа принятия решений на основе метода «Дельфи». Характеристика метода принятия решений на основе построения «дерева решений».

### **Тема 19 Корпоративное управление**

Необходимость применения практики корпоративного управления. Формы интеграции предприятий и их характеристика. Основные субъекты корпоративного управления. Эффективность корпоративного управления.

Особенности модели корпоративного управления в России. Основные модели корпоративного управления зарубежных компаний. Проблемные аспекты российской практики корпоративного управления.

Концепция корпоративной социальной ответственности. Модели корпоративной социальной ответственности. Реализация концепции корпоративной социальной ответственности в России (привести примеры двух компаний).

### **Тема 20 Коммуникации в управлении организацией**

Цели и виды коммуникаций, виды и свойства информации. Коммуникационный процесс, вербальные и невербальные коммуникации. Преграды на пути межличностных и организационных коммуникаций. Коммуникационные сети и их характеристика.

Понятие и классификация корпоративных информационных систем. Общие характеристики тенденций интеллектуализации современного менеджмента. «Виртуализация» современного менеджмента.

Структура системы менеджмента знаний. Менеджмент обучающихся организаций.

**Тема 21 Управление организационной культурой и имиджем** Понятие оргкультура, ее функции, свойства и составляющие. Уровни культуры в бизнесе. Концепции организационной культуры. Характеристика типов организационной культуры. Диагностика типа культуры и построение профиля оргкультуры.

Диагностика степени приверженности работников культуре. Лояльность персонала к компании. Особенности организационных культур российских компаний различных сфер деятельности. Управление корпоративной идеологией.

Имидж организации его формирование. Репутация компании: сущность, формирование, управление.

### **Тема 22 Современные тенденции развития информационного и интеллектуального менеджмента**

«Новая экономика», ее характеристики и влияние на современный менеджмент. «Костомизация» и «виртуализация» современного менеджмента.

Инновационная динамика: глобальные тенденции и перспективы. Рынки знаний. Менеджмент интеллектуальных активов. Менеджмент знаний как новая парадигма управления. Процесс формирования знаний. Структура системы менеджмента знаний.

Получение экономических выгод от знаний и компетенций.

### **Тема 23 Оценка качества и эффективности системы менеджмента предприятия**

Основные понятия эффективности. Научные подходы к оценке эффективности управления. Формирование и развитие системного подхода к оценке качества и эффективности менеджмента предприятия.

Системный подход к оценке операционной эффективности управления предприятием.

Методы количественной оценки эффективности. Бальная система определения эффективности управления.

Методика разработки мероприятий по повышению эффективности управления. Особенности бизнес-инжиниринговых проектов.

### **Тема 24 Регламентация труда в управлении**

Характеристика методов управления регламентов: административных, экономических, социально-психологических. Система регламентов компании по подсистемам управления: корпоративное управление, стратегическое управление, организационное управление, операционное управление, управление знаниями, управление персоналом.

Классификация регламентов по элементам системы управления. Способы создания организационных регламентов. Этапы создания и содержание положений о подразделениях, должностных инструкций, штатного расписания.

Социально-психологические регламенты( Кодекс деловой этики).

### **Тема 25 Менеджмент во внешнеэкономической деятельности**

Понятие и значение менеджмента во внешнеэкономической деятельности. Содействие государства международному бизнесу. Внешняя среда международного бизнеса. Анализ национальных стереотипов в международном бизнесе. Интернационализация производства и сбыта. Международный технологический обмен. Цели международной интеграции.

Менеджмент в транснациональной компании. Виды международных стратегий. Финансовый менеджмент международной фирмы.

Кадровое обеспечение внешнеэкономической деятельности. Корпоративная культура и этика международного бизнеса.

### **Тема 26 Социально – психологические аспекты управления**

Общие закономерности и специфические особенности российского организационного поведения: социокультурные особенности, особенности организаций, особенности менеджмента.

Модификация поведения как управленческая задача. Основные индивидуальные особенности человека и управление ими. Процесс восприятия и оценки: феномены и закономерности восприятия( стереотипизация, эффект ореола, атрибуция).

Власть и личное влияние в организации. Руководство и лидерство. Авторитет менеджера его формирование и поддержание. Псевдоавторитет.

### **Тема 27 Развитие корпоративной культуры**

Понятие и функции корпоративной культуры: созидательные функции, функции адаптации и интеграции по Э. Шайну, функции по С.Р. Филоновичу.

Диагностика корпоративной культуры: модель Г. Хофштеде, модель Кима Камерона и Роберта Куинна, модель В.В. Радаева, модель Парсонса.

Реформирование корпоративной культуры. Мотивационный механизм развития и укрепления корпоративной культуры. Интеграция интересов компании и работников путем социализации, адаптации и обучения персонала.

Диагностика степени приверженности работников к культуре. Лояльность персонала к компании. Лояльность в понимании различных культур.

### **Тема 28 Управление изменениями в организации**

Изменения с точки зрения организаций. Характеристика основных методов изменений в организации. Причины сопротивления изменениям и способы их преодоления.

Принятие решений в условиях организационных изменений. Поддержка изменений. Альтернативные подходы к изменениям в области менеджмента. Управление процессом изменений в организации. Планирование и реализация стратегии изменений в организации.

Обоснование необходимости изменения организационной структуры предприятия. Факторы, определяющие организационную структуру предприятий. Направления и этапы реструктуризации предприятий в условиях рыночных отношений.

### **Тема 29 Теория жизненного цикла организаций**

Понятие организации с позиции различных подходов к управлению. Этапы становления организационных процессов. Теория онтогенеза. Теория жизненного цикла организации. Модели жизненного цикла организации ( рассмотреть 3-4 модели) Возможности и ограничения модели жизненных циклов. Взаимовлияния жизненных циклов спроса, технологии и товара.

Структуры предприятий и жизненный цикл организации. Методика анализа жизненного цикла организации.

### **Тема 30 Управление инновационной деятельностью**

Концепция управления инновационной деятельностью. Содержание рационалистической концепции. Внешние факторы инновационной сферы. Влияющие на эффективность управления.

Законы и закономерности управления инновационной деятельностью. Требования законов организации к управлению инновационной деятельностью. Цели управления инновационной деятельностью.

Преодоление сил сопротивления в процессе инновационной деятельности. Варианты политики внедрения инноваций в коллективе.

Социально-психологические и экономические методы управления человеческими ресурсами в целях инициирования инноваций.

## **Вопросы к экзамену (первый семестр)**

1. Менеджмент и управление, сравнение понятий
2. Управленческий труд и его специфика
3. Классификация управленческих работников и уровни управления
4. Структура деятельности менеджера
5. Виды разделения управленческого труда
6. Управленческие революции
7. Школа научного менеджмента (тейлоризм)
8. Классическая административная школа управления
9. Принципы менеджмента А. Файоля
10. Идеальная бюрократическая модель М. Вебера

11. Школа человеческих отношений
12. Школа поведенческих наук
13. Количественный подход к управлению
14. Процессный подход к управлению
15. Системный подход к управлению
16. Ситуационный подход к управлению
17. Соотношение понятий «организация» и «система»
18. Внутренняя и внешняя среда организации
19. Жизненный цикл организации
20. Понятие и классификация социальных организаций
21. Понятие и классификация хозяйственных организаций
22. Организационно-правовые формы предприятий
23. Жесткие формы интеграции хозяйственных организаций
24. Мягкие формы интеграции хозяйственных организаций
25. Понятие закона и закономерности
26. Закон синергии
27. Закон самосохранения и борьбы организации за выживание
28. Закон развития деловых организаций
29. Закон онтогенеза
30. Законы информативности и упорядоченности
31. Закон единства анализа и синтеза
32. Закон композиции и пропорциональности
33. Специфические законы социальных организаций
34. Делегирование полномочий и ответственности
35. Линейные и аппаратные (штабные) полномочия
36. Понятие и особенности организации как функции менеджмента
37. Понятие организационной структуры управления
38. Преимущества и недостатки централизации и децентрализации управления
39. Технология разработки организационной структуры
40. Линейная и линейно-штабная структуры управления: конфигурация, преимущества и недостатки
41. Функциональная и матричная структуры управления: конфигурация, преимущества и недостатки
42. Линейно-функциональная и дивизиональная структуры управления: конфигурация, преимущества и недостатки
43. Адаптивные структуры управления
44. Особенности американского менеджмента
45. Особенности японского менеджмента
46. Особенности российского менеджмента

## Вопросы к зачету (второй семестр)

1. Административные методы управления
2. Экономические методы управления
3. Социально-психологические методы управления
4. Характеристика функций управления
5. Характеристика связующих процессов управления: процесс коммуникаций, процесс принятия управленческих решений
6. Планирование как функция менеджмента
7. Виды планирования
8. Система планов организации
9. Формы текущего планирования
10. Методы прогнозирования
11. Сущность, основные понятия и цели управленческого учета
12. Управленческий учет издержек
13. Этапы стратегического планирования
14. Миссия, видение и цели организации
15. Анализ внешней и внутренней среды организации
16. Анализ стратегических альтернатив
17. Портфельный анализ. Матрица БКГ
18. Координация на основе распределения информации и задач
19. Координация на основе различных моделей делегирования
20. Составляющие процесса мотивации
21. Содержательные теории мотивации
22. Процессуальные теории мотивации
23. Материальная и нематериальная мотивация. Формирование компенсационного пакета
24. Основные свойства психики человека
25. Теория мотивации Фрейда
26. Теория мотивации Шейна
27. Понятие и сущность контроля
28. Этапы процесса контроля
29. Принципы эффективного контроля
30. Концепция контролинга
31. Структура контролинга
32. Понятия и общие принципы принятия решений
33. Классификация управленческих решений. Этапы процесса принятия решений
34. Принятие решений в условиях риска и неопределенности
35. Понятие и классификация рисков при принятии решений
36. Модели и методы принятия решений
37. Методы оценки предпринимательского риска
38. Эффективные управленческие решения
39. Организация и контроль исполнения решений
40. Информация как основа коммуникационного процесса. Информация в

системе управления

41. Виды коммуникаций в организации. Коммуникационный процесс
42. Преграды на пути межличностных и организационных коммуникаций
43. Сущность и задачи контроля в системе управления. Принципы и формы контроля
44. Этапы процесса контроля
45. Характеристики эффективного контроля

### **Вопросы к экзамену (третий семестр)**

1. Роли руководителя (по Г. Минцбергу)
2. Время как ресурс руководителя
3. Направления изучения руководителя и его деятельности
4. Власть и влияние лидера
5. Влияние путем убеждения
6. Распределение ролей в группе
7. Власть и авторитет
8. Факторы, влияющие на систему управления человеческими ресурсами
9. Методы расчета потребностей в кадрах
10. Управление комплектованием кадров
11. Управление формальными и неформальными группами
12. Формы проявления конфликтов в организации
13. Уровни конфликта в организации
14. Понятие организационной культуры
15. Факторы, определяющие культуру организации
16. Дифференциация организационной культуры
17. Общие и специфические функции организационной культуры
18. Национальное в организационной культуре (модели Хофстида, Лэйн-дестифано, Оучи)
19. Концепции ситуационного лидерства (Фидлера, Хауза-Митчелла)
20. Трудовой коллектив и его виды. Формирование и развитие трудового коллектива. Неформальные группы и управление ими
21. Изменения в организации: виды, технология. Методы преодоления сопротивления изменениям
22. Социальная ответственность и этика менеджмента
23. Понятие и признаки трудового коллектива. Виды коллективов
24. Структурная и динамическая характеристика групп
25. Типы поведения индивида в группах. Управление неформальной группой. Характеристика стилей руководства
26. Природа и определение понятия лидерства
27. Лидер и менеджер: сравнительная характеристика
28. Теория лидерских качеств
29. Концепция лидерского поведения

30. Ситуационные концепции лидерства: модель Ф. Фидлера, теория путь-цель Хауса-Митчела, модель принятия решений Врума-Йетона-Яго, теория когнитивных ресурсов
31. Формы власти и влияния
32. Понятие и виды конфликтов 3
3. Виды внутриорганизационных конфликтов, причины их возникновения. Формы производственных конфликтов: интриги, клики, забастовки
34. Конфликт как процесс
35. Стили преодоления межличностных конфликтов
36. Структурные методы решения конфликтов
37. Управление стрессами
38. Сущность, критерии и показатели эффективности управления
39. «Новая экономика», ее характеристика и влияние на современный менеджмент
40. «Кастомизация» современного менеджмента
41. «Вертуализация» современного менеджмента
42. Структура системы менеджмента знаний
43. Балльная система определения эффективности управления
44. Управление информационными ресурсами

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

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций осуществляется путем проведения процедур текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с Положением университета о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и программам магистратуры.

#### **Текущий контроль проводится на занятиях в течении 3-х семестров**

*Оценочные средства текущего контроля:*

- устный опрос,
- письменное тестирование.

**Промежуточная аттестация проводится в 1,2,3 семестрах в форме написания курсовой работы, зачета и экзаменов.**

*Оценочные средства промежуточной аттестации:*

- курсовая работа;
- зачет в устной форме;
- экзамен в устной форме



Уровень сформированности компетенций определяется оценками «зачтено», «не зачтено», «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Шкала оценивания:

оценка «зачтено» (*при неполном (пороговом), хорошем (углубленном) и отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- прочно усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно, аргументировано ответил на все вопросы, с приведением примеров;
- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими изучаемыми дисциплинами;
- при ответе на вопросы грамотно использовал научную и специальную терминологию.

оценка «не зачтено» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он:

- не ответил на вопрос;
- допустил существенные ошибки в ответе;
- не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем;
- не владеет в должной степени научной и специальной терминологией.

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном усвоении (продвинутом)*) выставляется обучающемуся, если он выстраивает ответ на уровне самостоятельного мышления, прочно усвоил программный материал, грамотно и логично излагает его, не затрудняется с ответом при видоизменении вопроса, глубоко изучил источники и литературу, умеет самостоятельно излагать их содержание, делать обобщения и выводы;

оценка «хорошо» (*при хорошем усвоении (углубленном)*) выставляется обучающемуся, если его ответ строится на уровне самостоятельного мышления, он твердо усвоил программный материал, излагает его грамотно и по существу, однако допускает отдельные неточности и пробелы в знаниях;

оценка «удовлетворительно» (*при неполном усвоении (пороговом)*) выставляется обучающемуся, если им усвоена только основная часть программного материала, при ответе он допускает неточности, непоследовательность в изложении материала, затрудняется применить знания к анализу современной действительности,

недостаточно владеет навыками делать обобщения и выводы; оценка «неудовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки при его изложении.