

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Бухгалтерский учет, анализ и аудит
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2025

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Общепрофессиональные	-	ОПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1 Характеризует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии финансового анализа ОПК-4.2 Опираясь на результаты финансового анализа организации, выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической эффективности

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ОПК-4		
	Виды организационно-управленческих решений; методы принятия управленческих решений; систему экономических показателей для обоснования принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности	Находить и предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	Навыками выбора способов принятия решений, навыками экономического и финансового обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Экономика организаций (предприятий)», «Маркетинг», «Моделирование социально-экономических процессов», «Финансовый менеджмент», «Бизнес-планирование», «Финансовое планирование и бюджетирование».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно-управленческий, расчетно-экономический.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Бухгалтерский учет, анализ и аудит

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	4/144	4/144
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	12	4
Занятия семинарского типа	8	10
Промежуточная аттестация: зачет	0,1	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	123,9	129,9

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самос тоятел ьная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практич еские занятия	Семи нары	Лабора торные работы	Иные	
1	Сущность, содержание и функции менеджмента	2		1				25
2	История менеджмента	2		1				23,9
3	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	2		2				25

4	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Руководитель и подчиненные. Методы управления. Лидерство	4		2				25
5	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	2		2				25
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	12		8				123,9

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самос тоятел ьная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебны е заняти я	Практ ически е заняти я	Сем и нар ы	Лаб орато рные раб.	Иные заняти я	
1	Сущность, содержание и функции менеджмента	1		1				25
2	История менеджмента			1				25
3	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	1		1				25
4	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Руководитель и подчиненные. Методы управления. Лидерство	1		1				25
5	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	1		2				29,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	4		10				129,9

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1	Сущность содержание функции менеджмента	Предмет, задачи и структура дисциплины. Связь дисциплины с другими дисциплинами. Обзор понятий "управление" и "менеджмент". Области управления, сферы управления в общественной системе и их взаимодействие. Основные категории менеджмента. Законы и закономерности управления. Принципы управления. Природа и состав функций управления (общие, конкретные, специальные).
2	История менеджмента	Начало науки управления. Предтечи научного менеджмента. Ф. Тейлор - основатель научного менеджмента. Последователи Ф. Тейлора.
3	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	Бюрократическая система управления. Линейная и функциональная структуры управления. Дивизионные структуры управления. Многомерные системы управления. Проектные, матричные структуры управления. Факторы, определяющие выбор организационной структуры управления. Модели формирования организационной структуры управления. Понятие «управленческие структуры». Классификация управленческих структур. Факторы, влияющие на управленческую структуру. Нормы управляемости. Понятие управленческого взаимодействия. Коммуникационные каналы. Разновидности коммуникационных структур. Цели, миссия, видение организации
4	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Методы управления. Лидерство	Сущность и содержание функции планирования. Взаимосвязь планирования с другими функциями управления. Классификация видов планирования деятельности организации. Принципы и цели планирования. Планирование инновационных процессов. Основы стратегического планирования. Модели предвидения будущего организации. Текущее внутриорганизационное планирование. Сущность и содержание регулирования и контроля. Взаимосвязь контроля с другими функциями управления. Классификация видов контроля. Изменчивость окружающей среды и внутренних факторов организации, вызывающих необходимость контроля и внесения изменений, регулирование деятельности организации. Принципы организации контроля. Процедуры осуществления регулирования и контроля. Поведенческие подходы к организации регулирования и контроля.

		Методы управления. Понятие лидерства
5.	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	Сущность и содержание мотивации. Связь мотивации с другими функциями управления. Классификация мотивов. Методы мотивации: методы властной мотивации, методы экономической мотивации, методы социально-психологической мотивации. Сущность и содержание экономических стимулов. Виды экономических стимулов. Неэкономические способы стимулирования. Первоначальные концепции мотивации. Современные концепции мотивации: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации: теория А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКлиланда, теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости. Культура и имидж организации

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Сущность содержание функции менеджмента	1.Предмет, задачи и структура дисциплины. Связь дисциплины с другими дисциплинами. Обзор понятий "управление" и "менеджмент". 2.Области управления, сферы управления в общественной системе и их взаимодействие. 3.Основные категории менеджмента. 4.Законы и закономерности управления. 5.Принципы управления. 6.Природа и состав функций управления (общие, конкретные, специальные).
2.	История менеджмента	1.Начало науки управления. Предтечи научного менеджмента. 2.Ф.Тейлор - основатель научного менеджмента. 3. Последователи Ф. Тейлора.
3.	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	1.Бюрократическая система управления. 2.Линейная и функциональная структуры управления. 3.Дивизионные структуры управления. 4.Многомерные системы управления. 5.Проектные, матричные структуры управления. 6. Факторы, определяющие выбор организационной структуры управления. 7. Модели формирования организационной структуры управления. 8.Понятие «управленческие структуры». Классификация управленческих структур. 9.Факторы, влияющие на управленческую структуру. Нормы управляемости. 10.Понятие управленческого взаимодействия. Коммуникационные каналы. Разновидности

		коммуникационных структур. 11. Цели, миссия, видение организации
4.	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Методы управления. Лидерство	1.Сущность и содержание функции планирования. Взаимосвязь планирования с другими функциями управления. 2.Классификация видов планирования деятельности организации. Принципы и цели планирования. 3. Планирование инновационных процессов. 4.Основы стратегического планирования. Модели предвидения будущего организации. 5.Текущее внутриорганизационное планирование. 6.Сущность и содержание регулирования и контроля. Взаимосвязь контроля с другими функциями управления. Классификация видов контроля. 7. Изменчивость окружающей среды и внутренних факторов организации, вызывающих необходимость контроля и внесения изменений, регулирование деятельности организации. 8.Принципы организации контроля. Процедуры осуществления регулирования и контроля. Поведенческие подходы к организации регулирования и контроля. 9.Методы управления. Понятие лидерства
5.	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	1.Сущность и содержание мотивации. Связь мотивации с другими функциями управления. Классификация мотивов. 2.Методы мотивации: методы властной мотивации, методы экономической мотивации, методы социально-психологической мотивации. 3.Сущность и содержание экономических стимулов. Виды экономических стимулов. Неэкономические способы стимулирования. 4. Первоначальные концепции мотивации. 5.Современные концепции мотивации: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации: теория А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКлиланда, теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости. 6. Культура и имидж организации

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Сущность содержание функции менеджмента	Предмет, задачи и структура дисциплины. Связь дисциплины с другими дисциплинами. Обзор понятий "управление" и "менеджмент". Области управления, сферы управления в общественной системе и их взаимодействие. Основные категории менеджмента. Законы и закономерности управления. Принципы

		управления. Природа и состав функций управления (общие, конкретные, специальные).
2.	История менеджмента	Начало науки управления. Предтечи научного менеджмента. Ф. Тейлор - основатель научного менеджмента. Последователи Ф. Тейлора.
3.	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	Бюрократическая система управления. Линейная и функциональная структуры управления. Дивизионные структуры управления. Многомерные системы управления. Проектные, матричные структуры управления. Факторы, определяющие выбор организационной структуры управления. Модели формирования организационной структуры управления. Понятие «управленческие структуры». Классификация управленческих структур. Факторы, влияющие на управленческую структуру. Нормы управляемости. Понятие управленческого взаимодействия. Коммуникационные каналы. Разновидности коммуникационных структур. Цели, миссия, видение организации
4.	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Методы управления. Лидерство	Сущность и содержание функции планирования. Взаимосвязь планирования с другими функциями управления. Классификация видов планирования деятельности организации. Принципы и цели планирования. Планирование инновационных процессов. Основы стратегического планирования. Модели предвидения будущего организации. Текущее внутриорганизационное планирование. Сущность и содержание регулирования и контроля. Взаимосвязь контроля с другими функциями управления. Классификация видов контроля. Изменчивость окружающей среды и внутренних факторов организации, вызывающих необходимость контроля и внесения изменений, регулирование деятельности организации. Принципы организации контроля. Процедуры осуществления регулирования и контроля. Поведенческие подходы к организации регулирования и контроля. Методы управления. Понятие лидерства
5.	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	Сущность и содержание мотивации. Связь мотивации с другими функциями управления. Классификация мотивов. Методы мотивации: методы властной мотивации, методы экономической мотивации, методы социально-психологической мотивации. Сущность и содержание экономических стимулов. Виды экономических стимулов. Неэкономические способы стимулирования. Первоначальные концепции мотивации. Современные концепции мотивации: содержательные и процессуальные. Содержательные теории мотивации: теория А.Маслоу, теория потребностей Д. МакКлиланда, теория Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости. Культура и имидж организации

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1. Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Сущность содержание функции менеджмента	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	История менеджмента	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Типы организационных структур и структура управления. Цели, миссия, видение организации	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Планирование, регулирование и контроль в управлении. Методы управления. Лидерство	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Мотивация и стимулирование. Культура и имидж организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Организация, менеджмент, менеджер.
2. Характеристика менеджмента как знания.
3. Актуальность знаний менеджмента.
4. Характеристика системного подхода.
5. Принципы системного подхода.
6. Методы управления.

7. Функции управления.
8. Базовые концепции построения организации.
9. Типы управленческих решений.
10. Логика управленческого труда.
11. Роли менеджеров.
12. Особенности труда руководителя.

Типовые проблемно-аналитические задания

1. Ознакомление с методами изучения стиля и направленности деятельности менеджера.

Оснащение. Опросник Блейка – Мутона. Опросник для определения ролевой направленности деятельности менеджера. Опросник для определения стиля руководства. Тест «Степень развития административных или лидерских способностей».

Порядок работы.

1. Оценить характерный для вас стиль деятельности менеджера по опроснику Блейка-Мутона.
 2. Определить ролевую направленность деятельности менеджера.
 3. Определить, характерный для вас стиль руководства по методике определения стиля руководства трудовым коллективом.
 4. Определить степень развитости администраторских и лидерских способностей.
- Итог работы: Описание характерного для студента стиля руководства и лидерства.

2. Раскройте сущность следующих вопросов:

1. Как вы охарактеризуете сущность и виды управления? Проанализируйте, каковы различия в понятиях «управление» и «менеджмент»?

2. Что изучает дисциплина «Теория управления». Чем отличается управление как особый вид деятельности от соответствующей ему учебной дисциплины?

3. Раскройте сущность организации.

Согласны ли вы с утверждением, что менеджмент предназначен для сохранения целостности организации? Если да, то в чем это выражается?

4. Какие качества, присущие современному эффективному менеджеру, вы знаете?

В чем различия между менеджером и предпринимателем?

5. Объясните, как соотносятся между собой понятия «управление» и «менеджмент» применительно к условиям организации:

Понятие «управление» шире;

Понятие «менеджмент» шире;

Понятие «управление» значительно шире «менеджмента»;

Эти понятия являются синонимами?

Темы исследовательских, творческих проектов

1. Применение методов управления в практике управления предприятием
2. Стандарты в управлении и менеджменте.
3. Международные и российские стандарты в управлении. Нормативы, стандарты, организационные и операционные.
4. Роль руководителя, функции, личностные характеристики.
5. Организационная структура управления.
6. Гармонизация организации и личности.
7. Особенности становления и развития российского менеджмента
8. Роль менеджеров в инновационной деятельности.
9. Управление нововведениями как фактор развития теории менеджмента
10. Сравнительный анализ моделей менеджмента: американской, японской и

русской.

11. Сравнительный анализ моделей менеджмента: европейской и русской.

Творческое задание (с элементами эссе)

1. Управление в жизни человека.
2. Личный опыт управления.
3. Значение науки управления в реализации «проектов века».
4. Управление и менеджмент в доисторические времена.
5. Автоматизация управления в будущем.
6. Составьте этический кодекс менеджеров среднего звена
7. Напишите эссе на тему «Я - топ менеджер в современной русской компании»
8. Напишите эссе на тему «Роль конфликта в управленческой деятельности: его сущность, место и роль».

Типовые задания к интерактивным занятиям

Кейс

Некто Х, незаменимый на посту незаменимый на посту начальника отдела, но не подходящий для продвижения выше. Под его началом, однако, работает некий У, отличный работник, из тех, кто «далеко пойдет» – только куда? Он не может подняться по служебной лестнице в обход Х – ему просто не найдется работы, даже если компания позволит ему нарушить субординацию и «перескочить» через голову шефа. Чтобы не лишать У перспективы, руководство повышает Х в должности и назначает его особым советником при менеджере по производству, вменив ему в обязанность контроль за поставкой инструментов. У же становится менеджером завода. Но у Х достаточно опыта, чтобы найти себе занятие на новой должности; вскоре в его офис начинает поступать лавина корреспонденции. После того как он наконец уходит на пенсию, приходится брать нового многообещающего молодого сотрудника – У II, чтобы он навел порядок в оставшихся после Х делах. Поскольку это действительно толковый молодой человек, он довольно быстро превращает в настоящую работу то, что изначально было ничем иным, как простым способом решить проблему кадров. И когда возникает необходимость что-то сделать для следующего «Х» (а таких сотрудников, как это ни печально, всегда с избытком), приходится создавать новую должность; на этот раз изобретается пост «координатора». И вот в компании уже два новых уровня, и оба вскоре становятся «важными», а со временем еще и освященными традицией.

Задание:

Как бы вы сформулировали суть управленческой проблемы? Какие рекомендации вы могли бы дать на основании этой информации? Предложите альтернативные варианты решения проблемы.

Типовые тесты

1. Что из перечисленного ниже не раскрывает сущность управления:

- а. осознанная целенаправленная деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды, общества, живой и неживой природы, техники;
- б. определенный тип взаимодействия, существующий между двумя субъектами, один из которых в этом взаимодействии находится в позиции субъекта управления, а второй – в позиции объекта управления;
- в. внедрение в сознание членов общества концепций его развития, формируемых различными политическими партиями;

г. функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их целей и программ?

2. Что такое менеджмент как процесс:

- а. Управление социально-экономической жизнью общества через различные институты;
- б. Производство товаров, ориентированное на рынок;
- в. дело или занятие, которое является источником получения прибыли;
- г. **Деятельность, связанная с постановкой цели и организацией людей на ее достижение?**

3. Что из перечисленного ниже обусловило возникновение практики управления:

- а. **Разделение и кооперация труда;**
- б. Появление общения между людьми;
- в. Возникновение первобытно-общинного строя;
- г. Возникновение производства?

4. Как соотносятся между собой два понятия «управление» и «менеджмент» применительно к условиям организации:

- а. Понятие «управление» шире;
- б. Понятие «менеджмент» шире;
- в. Понятие «управление» значительно шире «менеджмента»;
- г. **Эти понятия являются синонимами?**

5. Кто такой менеджер:

- а. Предприниматель;
- б. Бизнесмен;
- в. Высший орган управления;
- г. **Руководящее должностное лицо, профессиональный управленец?**

6. Как исторически развивался менеджмент:

- а. **По мере развития социально-экономической среды;**
- б. Революционным путем;
- в. Эволюционным путем;
- г. Нет правильно ответа?

7. Менеджеры какого уровня большую часть своего рабочего времени должны заниматься решением оперативных задач:

- а. Высшего уровня;
- б. **Низового уровня;**
- в. Среднего уровня;
- г. Всех уровней?

8. Кем, прежде всего, должен быть менеджер организации:

- а. Экономистом;
- б. Психологом;
- в. Специалистом-технологом;
- г. **Специалистом по управлению?**

9. Что из перечисленного ниже не относится к научным школам управления:

- а. Школа научного управления;
- б. Классическая (административная) школа управления;

в. Школа человеческих отношений;
Школа А. Маслоу?

10. Фредерик Тейлор возглавлял:

- а. Административную школу;
- б. **Школу научной организации труда;**
- в. Математическую школу;
- г. Школу человеческих отношений.

11. Кто из перечисленных ниже ученых разработал 14 принципов менеджмента:

- а. Э. Мэйо;
- б. М. Вебер;
- в. **А. Файоль;**
- г. Ф. Гилберт?

12. Общими функциями менеджмента являются:

- а. Планирование, координация, контроль;
- б. **Планирование, организация, координация, мотивация и контроль;**
- в. Организация, мотивация, кооперация и контроль;
- г. Нет правильного варианта ответа.

13. Насколько применим зарубежный опыт менеджмента в России:

- а. Неприменим;
- б. **Применим с адаптацией научных знаний и практического опыта;**
- в. Применим частично;
- г. Может быть применим после изучения конкретного опыта?

14. Какой из указанных ниже ученых является основателем школы научного управления:

- а. Э. Мейо;
- б. Ф. Тейлор;
- в. **А. Файоль;**
- г. А. Маслоу;
- д. М. Вебер?

15. Когда управление было признано наукой и самостоятельной областью исследования:

- а. В конце XV в.;
- б. В конце XVII – начале XVIII в.;
- в. **В конце XIX – начале XX в.;**
- г. В середине XX в.

16. Какой из указанных ниже ученых внес наибольший вклад в развитие административной школы управления:

- а. П. Друкер;
- б. **А. Файоль;**
- в. Э. Мэйо;
- г. МакКлелланд;
- д. Ф. Герцберг?

17. Кто является основателем школы человеческих отношений:

- а. М. Вебер;

- б. **Э. Мейо;**
- в. П. Друкер;
- г. А. Маслоу?

18. Кто является основателем школы рациональной бюрократии:

- а. **М. Вебер;**
- б. Э. Мейо;
- в. П. Друкер;
- г. А. Маслоу?

19. Какая школа управления впервые стала официально учитывать человеческий фактор:

- а. Классическая школа управления;
- б. Школа научного управления;
- в. **Школа человеческих отношений;**
- г. Школа человеческих резервов?

20. Какая из указанных ниже функций является первой в процессе управления:

- а. Организация;
- б. Мотивация;
- в. **Планирование;**
- г. Координация;
- д. Контроль?

21. Главная идея ситуационного подхода в управлении заключается в том, что:

- а. Разделение труда необходимо осуществлять по функциональному принципу;
- б. Управление необходимо рассматривать как непрерывный процесс;
- в. **Управленческое поведение должно быть разными в различных ситуациях;**
- г. Необходимо соблюдать подчинение индивидуальных интересов общим.

22. Сущность системного подхода в управлении заключается в том, что:

- а. Управление необходимо рассматривать как непрерывный процесс;
- б. Управленческое поведение должно быть разным в различных ситуациях;
- в. Необходимо соблюдать подчинение индивидуальных интересов общим;
- г. **Организация рассматривается как единство целей управления, внутренней и внешней среды.**

22.К каким факторам среды относятся потребители продукции организации:

- а. К факторам внутренней среды;
- б. К факторам внутренней и внешней среды;
- в. **К факторам непосредственного окружения в группе «организации»;**
- г. К факторам общего внешнего окружения?

23.Дерево целей – это:

- а. Передача на нижние уровни управления задач и полномочий;
- б. Средство распределения задач для достижения целей организации;
- в. Обоснованные долгосрочные и краткосрочные цели;
- г. **Ранжированная по уровням совокупность целей, в которой выделены главная цель и подчиненные ей цели.**

23. Что из указанного ниже не относится к требованиям при установке целей:

- а. Конкретность;

- б. Измеримость;
- в. **Приемлемость для организаций, выпускающих аналогичную продукцию;**
- г. Гибкость и достижимость?

24. Какого назначение функции координации в процессе управления:

- а. **Обеспечивать связь между подразделениями;**
- б. Распределять задачи и полномочия между органами;
- в. Обеспечивать взаимодействие и согласованность подразделений и работников;
- г. Формировать структуру управления?

25. Какие из указанных ниже характеристик организации не обязательно отражать в ее миссии:

- а. Целевые ориентиры;
- б. Философию организации;
- в. Сферу деятельности;
- г. **Покупателей продукции;**
- д. Отличительные особенности?

26. Коммуникации в системе управления – это:

- а. Коммуникабельность специалистов аппарата управления;
- б. **Деловые и межличностные связи в организации, сопровождающиеся процессом передачи информации от источника к получателю с целью изменения его знаний, установок или поведения;**
- в. Технические установки (средства) с сетью линий передачи управленческой информации;
- г. Способ передачи распоряжений руководителя.

27. Какие формы власти вы знаете:

- а. Единоличная, общественная, коллективная;
- б. Полная, частичная, делегированная, персональная;
- в. Обязательная, демократичная, общая, на уважении;
- г. **Законная (традиционная), экспертная, эталонная, на принуждении, на вознаграждении?**

28. Планирование – это:

Процесс определения целей и задач;

- а. Стратегия достижения целей;
- б. Процесс определения целей и путей их достижения;
- в. Анализ внутренней и внешней среды организации.

29. Элементы внутренней среды организации – это:

Задачи, ресурсы и результаты работы;

- а. Поставщики, потребители, конкуренты, профсоюзы;
- б. Система стимулирования работников;
- в. Иерархия, дисциплина, порядок, права, обязанности, ответственность, стимулирование.

30. Под структурой управления организацией понимается:

- а. Упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов;
- б. Устойчивые отношения между подразделениями организации;
- в. Распределение задач и полномочий между подразделениями;
- г. **Упорядоченная совокупность органов, находящихся между собой в устойчивых отношениях и обеспечивающих функционирование и развитие организации.**

31. Какие из перечисленных направлений не относятся к предварительному контролю организации?

- а. Анализ производственно-хозяйственной деятельности;
- б. Проверка учредительных документов и управленческих решений;
- в. Оценка персонала;
- г. Оценка состояния материальных и финансовых ресурсов организации

32. Что из указанного ниже не характеризует миссию организации:

- а. предназначение организации в условиях постоянно меняющейся внешней среды;
- б. наиболее общая цель организации, представленная в общей форме и выражающая причину ее существования;
- в. долгосрочный план развития;
- г. иерархия целей

33. Что из указанного ниже не раскрывает сущность стратегии организации:

- а. деловая концепция организации на заданную стратегическую перспективу, представленная в виде долгосрочной программы действий;
- б. наиболее общая цель организации;
- в. программа действий, определяющая развитие организации и соответствующее ей управление;
- г. обобщенная модель долгосрочных действий организации, которые ей необходимо осуществить для достижения целей?

34. Что из указанного ниже не относится к эталонным стратегиям развития бизнеса:

- а. интегрированный рост;
- б. концентрированный рост;
- в. сокращение;
- г. долгосрочная программа действий;
- д. дифференцированный рост

Реализация программы с применением ДОТ:

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Диагностика организационной структуры предприятия

Выполнить диагностику организационной структуры предприятия по данным таблицы.

Выбрать тип организационной структуры предприятия с помощью матрицы при таких условиях: минимальный размер прибыли – 2 млн. ден. ед., очень хорошо – 6 баллов, хорошо – 4 балла, удовлетворительно – 2 балла, достаточно – 0 баллов.

Исходные данные для диагностики организационной структуры предприятия:

Тип организационной структуры	Валовая выручка, тыс. ден. ед.	Производственные расходы, тыс. ден. ед.	Возможность увеличения продуктовой программы	Эффективное использования ресурсов	Возможность карьерного роста	Пригодность структуры
Коэффициент значимости			1,4	1,2	1,3	1,1
Существующая	5290	3930	уд.	дост.	дост.	уд.
Функциональная	8360	5620	уд.	хор.	хор.	дост.

Линейная	8830	6940	дост.	хор.	уд.	уд.
Региональная	6250	4810	хор.	уд.	уд.	дост.
Матричная	6670	4500	дост.	хор.	хор.	хор.
Дивизиональная	8800	5720	уд.	уд.	хор.	дост.
Продуктовая	6610	4670	дост.	хор.	уд.	дост.

Задача 2.

Определите стиль руководства.

Для определения возможного вашего стиля работы в качестве руководителя предлагается несколько ситуаций производственного, экономического и социального характера и варианты их решения.

За последнее время результаты работы руководимого вами коллектива ухудшились по причинам как объективного, так и субъективного характера.

Ваши действия:

- а) выжидаете, рассчитывая, что ситуация исправиться сама;
- б) определяете направление перемен и заставляете подчиненных выполнять их;
- в) на собрании коллектива заслушиваете предложения по улучшению деятельности и на их основе принимаете решение.

В связи с сокращением объема производства необходимо сократить штат работников.

Ваши действия:

- а) выносите на обсуждение коллектива и принимаете решение после того, как подчиненные выскажутся;
- б) принимаете решение о сокращении штатов и конкретных работников единолично;
- в) передаете решение общественным организациям и самому коллективу.

Вас назначили руководителем коллектива и поставили задачу повысить эффективность деятельности данного коллектива.

Ваши действия:

- а) уточняете ответственность и задания каждого работника и начинаете строго контролировать их работу;
- б) ничего не предпримете, так как считаете, что задача всем понятна и работники сами сделают все необходимое для повышения эффективности своей работы.
- в) сложившуюся ситуацию обсудите, примите решение.

Типовые ситуационные задачи

Задача 1.

Цель задания: систематизировать теоретические знания в области различных направлений менеджмента.

Содержание задания: заполните следующую таблицу, изложив в ней различные школы и направления в менеджменте в хронологической последовательности:

№ п/п	Школа или направление в менеджменте	Годы возникновения	Основные представители	Основные достижения	Основные недостатки	Степень использования научных достижений прошлых лет в современных условиях
-------	-------------------------------------	--------------------	------------------------	---------------------	---------------------	---

1	Классическая школа	1911	Ф. Тейлор, Х. Эмерсон, Г. Форд и др.	Внедрение НОТ Разработка принципов управления Создание цехового управления Возникновение института мастеров	Слабо учитывался человеческий фактор	Используется НОТ, принципы управления
---	--------------------	------	--------------------------------------	--	--------------------------------------	---------------------------------------

Задача 2.

Составить приказ о введении новой системы материального стимулирования работников предприятия на основе изучения показателей хозяйственной деятельности предприятия и штатного расписания, а также двух различных проектов методик стимулирования работников предприятия. Исходные данные предприятия приведены в таблицах.

Основные показатели работы предприятия в I и II кварталах

Наименование показателя	I квартал	II квартал
1. Товарооборот, тыс. руб.	1125	1192
2. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	90	90
3. Фонд оплаты труда в % к товарообороту, %	8	7,5
4. Валовой доход, тыс. руб.	326	346
5. Издержки, тыс. руб.	382	405
6. Убыток, тыс. руб.	56	59

Типовые тесты

1. Такие показатели эффективности как производительность труда, материалоемкость, фондоотдача основных производственных фондов, оборачиваемость оборотных средств условно можно объединить в группу:

Выберите один ответ:

- a. локальных показателей
- b. показателей, характеризующих эффективность аппарата управления
- c. обобщающие показатели

2. Управляющая система должна проводить исследование _____ внешних и внутренних условий для управляемой системы и цели функционирования управляемой системы.

3. Экономический эффект – это вид эффекта, который измеряется в денежных или натуральных измерителях.

Выберите один ответ:

- a. Неверно
- b. Верно

4. Показателем социальной эффективности управления является _____ научно-технического уровня управления.

5. Наиболее часто менеджмент рассматривается как умение добиваться поставленных целей, направляя труд, интеллект, мотивы поведения людей, работающих в организации.

Выберите один ответ:

- a. Неверно
- b. Верно

6. Показатель, характеризующий эффективность деятельности персонала не является показателем экономической эффективности.

Выберите один ответ:

- a. Верно
- b. Неверно

7. Управляющая система должна осуществлять организацию _____ воздействий субъекта управления на объект управления.

8. Показатель эффективности использования материальных ресурсов не является показателем экономической эффективности.

Выберите один ответ:

- a. Верно
- b. Неверно

9. Кто одним из первых дал характеристику управления, как особой сферы деятельности.

Выберите один ответ:

- a. Аристотель
- b. Платон
- c. Сократ

10. Показателем социальной эффективности управления является формирование организационной _____.

11. Важнейшими направлениями повышения эффективности использования основных фондов являются: повышение _____ сменности работы предприятия, сокращение потерь рабочего времени оборудования и др.

12. Показатель эффективности капитальных вложений не является показателем экономической эффективности.

Выберите один ответ:

- a. Верно
- b. Неверно

13. На каждом предприятии необходимо определить _____ показатель, позволяющий оценить эффективность работы предприятия в целом.

14. Такие показатели эффективности как стратегическая эффективность управления и своевременность принятия и осуществления управленческих решений можно объединить в группу:

Выберите один ответ:

- a. обобщающие показатели
- b. показателей, характеризующих эффективность аппарата управления
- c. локальных показателей

15. Какой ученый впервые сформулировал принципы ведения хозяйства.

Выберите один ответ:

- a. Аристотель
- b. Сократ
- c. Платон

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если не выполнены никакие требования.

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при

решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать

и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация):

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку

представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены

временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос.

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература

1. Дорофеева, Л. И. Менеджмент: учебник / Л. И. Дорофеева. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-1331-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110571>.

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Назаренко, А. В. Менеджмент: учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запороец, О. С. Звягинцева. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 164 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109365>

2. Семенова, И. И. История менеджмента: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / И. И. Семенова. — 2-е изд. — Москва:

ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 199 с. — ISBN 978-5-238-01330-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81778>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика ISSN 2309-3390
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
2. Менеджмент и бизнес-администрирование ISSN 2075-1826
<http://www.iprbookshop.ru/45521.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»
<http://school-collection.edu.ru/>
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»— <http://www.consultant.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному

запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет

программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и

дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	Экономика
<i>Код</i>	38.03.01
<i>Направленность (профиль)</i>	Бухгалтерский учет, анализ и аудит
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Общепрофессиональные	-	ОПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	ОПК-4.1 Характеризует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии финансового анализа ОПК-4.2 Опираясь на результаты финансового анализа организации, выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической эффективности

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ОПК-4		
	Виды организационно-управленческих решений; методы принятия управленческих решений; систему экономических показателей для обоснования принятия организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности	Находить и предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности	Навыками выбора способов принятия решений, навыками экономического и финансового обоснования организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/НЕЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Тест

1. Где и когда впервые появились такие понятия, как «организация», «функция», «кооперация», «системный подход к деятельности»?

- а) В Китае 3 тысячи лет назад;
- б) В Риме 2 тысячи лет назад;
- в) В России в 1856 году.

2. Кто из древних философов большое внимание уделял вопросам государственного управления?

- а) Аристотель;
- б) Конфуций;
- в) Платон.

3. Кому принадлежит утверждение: «пахари должны возделывать землю, а способные управлять - управлять»?

- а) Каутилье;
- б) Сан Цзу;
- в) Конфуцию.

4. «Артхашастра» — это:

- а) наука о том, как следует приобретать и сохранять власть, другими словами, наставление по искусству управления;
- б) древняя наука о человеческих отношениях;
- в) индийское учение о душевной гармонии.

5. Кто является автором «артхашастры»?

- а) Сан Цзу;
- б) Конфуций;
- в) Каутилья.

6. Кто автор лозунга руководителей: «Если ты знаешь врага и знаешь себя, ты не будешь рисковать в сотнях сражений. Если ты знаешь только себя, ты будешь то выигрывать, то проигрывать. Если ты не знаешь ни себя, ни врага, ты будешь в большой опасности в каждом сражении»?

- а) Сан Цзу;
- б) Уильям Оучи;
- в) Конфуций.

7. Кто выступал за специализацию и утверждал, что человек не может одновременно одинаково хорошо работать и по камню, и по железу, и по дереву? а) Сан Цзу;

- б) Платон;
- в) Конфуций.

8. Кто считал, что успешным правителем может и должен быть тот, кто успешен в своих делах?

- а) Платон;
- б) Сократ;
- в) Каутилья.

9. Кто заложил основы учения о домохозяйстве (сегодня — экономическая теория)?

- а) Аристотель;
- б) Платон;
- в) Сократ.

10. В каком году была заложена основа менеджмента как учебной дисциплины (возник менеджмент)?

- а) 1900 г.;
- б) 1886 г.;
- в) 3 тысячи лет назад.

11. Как звали бизнесмена, который выступил на собрании Американского общества инженеров-механиков с докладом «Инженер в роли экономиста»?

- а) Сан Цзу;
- б) Генри Таун;

в) Генри Минцберг.

12. Кого в Японии называют «всесильным волшебником менеджмента» или «основателем вероучения об управлении»?

- а) Конфуция;
- б) Коносукэ Мацусита;
- в) Сан Цзу.

13. Кто является автором теории «Z»?

- а) Уильям Оучи;
- б) Сан Цзу;
- в) Питер Друкер.

14. Кто является автором теорий «X» и «Y»?

- а) Уильям Оучи;
- б) Генри Таун;
- в) Дэвид Макгрегор.

15. Какая теория строится на восприятии человека как некоего производственного ресурса, который необходим для обслуживания станков, машин, переработки сырья, материалов?

- а) Теория «Z»;
- б) Теория «X»;
- в) Теория «Y».

16. В рамках какой теории начинают применяться методы мотивации, построенные на определении потребностей людей (теория Маслоу), законов их поведения и восприятия (теория ожидания, теория справедливости и т.д.)?

- а) Теории «Y»;
- б) Теории «X»;
- в) Теории «Z».

17. Какая теория утверждает, что не человек подбирается для функции, а функция для человека, причем такая функция, которая дает простор для самореализации?

- а) Теория «X»;
- б) Теория «Z»;
- в) Теория «Y».

18. Какая компания отказалась от конвейера и впервые внедрила программу укрупнения технологических операций (УТО)?

- а) «Мицубиси»;
- б) «Тойота»;
- в) «Сони».

19. Руководитель — это:

- а) человек, наделенный полномочиями принимать управленческие решения и осуществлять их выполнение;
- б) должностное лицо, выполняющее информационную функцию;
- в) человек, разрабатывающий новые подходы в управлении.

20. Кто сформулировал следующее определение: «под ролью руководителя понимают набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности»?

- а) Уильям Оучи;
- б) Генри Минцберг;
- в) Дэвид Макгрегор.

21. Расстановка руководителей во главе отдельных подразделений, отделов - это:

- а) горизонтальный принцип разделения труда;
- б) вертикальный принцип разделения труда;
- в) анархия.

22. Создание иерархии уровней управления - это:

- а) монархия;
- б) вертикальный принцип разделения труда;
- в) горизонтальный принцип разделения труда.

23. Руководители низшего звена (операционные руководители) — это:

- а) самая малочисленная категория, отвечающая за разработку и реализацию стратегии организации, принятие особо важных для нее решений;
- б) главный бухгалтер, коммерческий директор, заведующие отделами, декан;
- в) самая многочисленная категория, которая осуществляет контроль за исполнением производственных заданий, использованием ресурсов (сырья, оборудования, кадров).

24. Руководители среднего звена — это:

- а) главный бухгалтер, коммерческий директор, заведующие отделами, декан;
- б) генеральный директор, ректор, президент компании;
- в) мастер, заведующий лабораторией.

25. Руководители высшего звена — это:

- а) генеральный директор, ректор, президент компании;
- б) мастер, заведующий лабораторией;
- в) главный бухгалтер, коммерческий директор, заведующие отделами, декан.

26. Кто является автором слов: «помимо принятия решений у руководителей есть и другие дела. Но решения — только их ответственность. Поэтому первый навык руководителя — принятие эффективных решений»?

- а) Уильям Оучи;
- б) Дэвид Макгрегор;
- в) Питер Друкер.

27. Кто выделил три основных компонента эффективного принятия решений: качество решения относительно требующих внимания факторов; качество оценки альтернатив; качество понимания того, что могут дать альтернативы?

- а) Уильям Оучи;
- б) Питер Друкер;
- в) Кепнер и Тrego.

28. Кто является автором модели принятия решений - «мусорная корзина»?

- а) Джеймс Марч;
- б) Кепнер и Трего;
- в) Питер Друкер.

29. В какой стране появился такой метод принятия решений, как ринги?

- а) Россия;
- б) США;
- в) Япония.

30. Что означает слово «karoshi»?

- а) Смерть от переутомления;
- б) Теория принятия решений;
- в) Просьба о решении.

31. Кто является автором понятия «дистресс»?

- а) Питер Друкер;
- б) Кепнер;
- в) Ганс Селье.

32. Под средой организации понимают:

- а) наличие условий и факторов, которые воздействуют на деятельность фирмы и требуют принятия управленческих решений, направленных на их управление либо приспособление к ним;
- б) факторы, которые не воздействуют на деятельность фирмы и не требуют принятия управленческих решений, направленных на их управление либо приспособление к ним;
- в) внешнюю среду.

33. Все, что находится внутри предприятия, включая особенности управления, принятые правила и нормы поведения — это:

- а) внутренняя среда организации;
- б) внешняя среда организации;
- в) окружение организации.

34. Все условия и факторы, возникающие в окружающей среде, независимо от деятельности конкретной фирмы, но оказывающие или способные оказать воздействие на ее работу и поэтому требующие принятия управленческих решений - это:

- а) управление ресурсами;
- б) внутренняя среда организации;
- в) внешняя среда организации.

35. Поставщики, потребители, конкуренты, законодательство и органы государственного и муниципального управления - это:

- а) факторы косвенного воздействия;
- б) факторы прямого воздействия;
- в) факторы опосредованного воздействия.

36. Политические события относятся к:

- а) факторам прямого воздействия;
- б) факторам косвенного воздействия;
- в) факторам опосредованного воздействия.

37. Группа людей, деятельность которых позволяет им достигать целей, которые они не могли бы выполнить индивидуально - это:

- а) компания;
- б) корпорация;
- в) организация.

38. Управление закупкой сырья, материалов и полуфабрикатов входит в состав:

- а) управления производством;
- б) управления маркетингом;
- в) управления финансами.

39. Составление бюджета входит в состав:

- а) управления финансами;
- б) управления эккаунтингом
- в) управления персоналом.

40. Коллективная умственная сила организации - это:

- а) интеллектуальный капитал;
- б) эмоциональный интеллект;
- в) эмпатия.

41. Неформализованное знание, содержащееся в умах сотрудников - это:

- а) интеллектуальный капитал;
- б) человеческий капитал;
- в) покупательский капитал

42. Признание ценности взаимоотношений компании и ее клиентов — это:

- а) интеллектуальный капитал;
- б) покупательский капитал;
- в) структурный капитал.

43. Хранимое в организации знание, которым могут овладевать новые сотрудники, — это:

- а) структурный капитал;
- б) интеллектуальный капитал;
- в) покупательский капитал.

44. Метод использования чужого опыта в собственной деятельности — это:

- а) бенчмаркинг;
- б) интеллектуальный капитал;
- в) эмпатия.

45. Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей и целей организации - это:

- а) контроль;
- б) мотивация;
- в) бенчмаркинг.

46. Кто является автором пирамиды потребностей?

- а) А. Маслоу;
- б) Д. Макгрегор;
- в) А. Богданов.

47. Теория А. Маслоу относится к:

- а) содержательным теориям мотивации;
- б) процессуальным теориям мотивации;
- в) теории «Х».

48. К физиологическим потребностям А. Маслоу относит:

- а) потребности в пище, жилье, отдыхе и пр.;
- б) потребность в уверенности в будущем;
- в) потребности в признании и соучастии.

49. Для удовлетворения потребности в общении и поддержке со стороны окружающих необходимы:

- а) участие в групповой работе, коллективном творчестве, внимание со стороны руководителя, уважение товарищей;
- б) пища, отдых;
- в) известность, публичное признание.

50. Для удовлетворения потребности в самовыражении необходимы:

- а) пища, отдых;
- б) известность, публичное признание;
- в) свобода творчества, самостоятельность в принятии решений.

51. Автором теории приобретенных потребностей является:

- а) Дэвид Мак-Клелланд;
- б) А. Маслоу;
- в) А. Богданов.

52. Какая теория мотивации выделяет три вида потребностей: потребность в успехе, во власти и в причастности?

- а) Теория приобретенных потребностей;
- б) Теорией иерархии потребностей;
- в) Теория справедливости.

53. Автором концепции ERG является:

- а) А. Маслоу;
- б) Д. Мак-Клелланд;
- в) К. Альдерфер.

54. «Гигиенические» и мотивационные факторы выделены в рамках:

- а) двухфакторной модели Герцберга;
- б) теории иерархии потребностей;
- в) теории справедливости.

55. Теория ожиданий Врума относится к:

- а) процессуальным теориям мотивации;
- б) содержательным теориям мотивации;
- в) теории «Z».

56. Согласно какой теории (концепции) помимо осознанных потребностей человеком движет надежда на справедливое вознаграждение?

- а) Концепции ERG;

- б) Теории иерархии потребностей;
- в) Теории ожиданий Врума.

57. Какая теория исходит из того, что люди воспринимают цель организации как свою собственную и стремятся к ее достижению, получая удовлетворение от выполнения требующейся для этого работы?

- а) Теория ожиданий Врума;
- б) Теория иерархии потребностей;
- в) Теория постановки целей Эдвина Локка.

58. В рамках какой теории сформулированы пять переменных, влияющих на мотивацию: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты, вознаграждение, степень удовлетворения?

- а) Теории ожиданий Врума;
- б) Теории мотивации Портера — Лоулера;
- в) Теории справедливости.

59. Эмпатия - это:

- а) сопереживание;
- б) теория мотивации;
- в) уровень утомляемости работника.

60. Кто считал, что такие человеческие свойства, как самосознание, самодисциплина, настойчивость и эмпатия, в жизни гораздо важнее коэффициента интеллекта?

- а) Дэниел Гоулман;
- б) Питер Друкер;
- в) Дэвид Мак-Клелланд.

61. Состав, взаимосвязь и соподчиненность отдельных управленческих подразделений или должностей, выполняющих функции управления, - это:

- а) организационная структура управления;
- б) управленческие роли;
- в) потребности.

62. Какой структуры не существует?

- а) Линейной структуры;
- б) Функциональной структуры;
- в) Дивизионной структуры.

63. Проектная структура управления относится к:

- а) адаптивным организационным структурам;
- б) линейным организационным структурам;
- в) функциональным организационным структурам.

64. Отличительной чертой какой организационной структуры является наличие у работников одновременно двух руководителей, обладающих равными правами?

- а) Организационной структуры матричного типа;
- б) Дивизиональной организационной структуры;
- в) Проектной организационной структуры.

65. Кто придумал «организацию-трилистник»?

- а) Питер Друкер;

- б) Дэвид Мак-Клелланд;
- в) Чарльз Хэнди.

66. Какой тип организации требует наиболее активного использования Интернета?

- а) «Организация-трилистник»;
- б) Виртуальная организация;
- в) Проектная организация.

67. Кто сформулировал три стиля лидерства: авторитарное, демократичное, либеральное?

- а) К. Альдерфер;
- б) Ч. Хэнди;
- в) К. Левин.

68. Авторами «управленческой решетки» являются:

- а) Портер и Лоулер;
- б) Кепнер и Трего;
- в) Блейк и Моутон.

69. Универсальный термин, описывающий набор технических приемов, которые компании используют для снижения издержек (например, «точно-в-срок» и общее управление качеством) (создан в компании «Toyota») - это:

- а) кайдзен;
- б) бережливое производство;
- в) ринги.

70. Какая модель рекомендует обратить внимание на семь основных областей: стратегия, структура, системы, стиль, сумма навыков, сотрудники и совместные ценности?

- а) Бережливое производство;
- б) Точно-в-срок;
- в) Модель «7 S».

71. Высказывание «Управление является важным элементом системы жизнеобеспечения общества» принадлежит

- а) Аристотелю;
- б) Платону;
- в) Каутилье.

72. В состав семи «руководящих принципов», сформулированных основателем компании «Panasonic» Коносукэ Мацусита, не входит

- а) служение обществу;
- б) добросовестность и честность;
- в) конкуренция.

73. Выберите верный вариант:

- а) Теория «Z» включает в себя некоторые элементы теорий «X» и «Y»;
- б) Теория «X» включает в себя некоторые элементы теорий «Z» и «Y»;
- в) Теория «Y» включает в себя некоторые элементы теорий «X» и «Z».

74. Руководитель принимает виды решений

- а) оперативные и тактические;

- б) оперативные и стратегические;
- в) операционные и манипуляционные.

75. Решения руководителя, охватывающие текущие вопросы бизнеса, называются:

- а) стратегическими;
- б) тактическими;
- в) оперативными.

76. С политикой организации и направлением ее движения в долгосрочной перспективе связаны решения руководителя

- а) операционные;
- б) стратегические;
- в) тактические.

77. В структуре среды организации различают факторы

- а) внутренней и внешней среды;
- б) стратегические и оперативные;
- в) внутренней и окружающей среды.

78. Правильное формулирование целей и постановка задач, по мнению специалистов, определяют успешность решения на

- а) 50%;
- б) 70%;
- в) 30%.

79. Знания, информация, интеллектуальная собственность, опыт, который можно использовать для создания благосостояния — это:

- а) эмоциональный интеллект;
- б) интеллектуальный капитал;
- в) парадигма.

80. Можно ли работников, обладающих знаниями (программисты, рекламщики, управленческие консультанты) считать интеллектуальным капиталом организации?

- а) нет;
- б) да;
- в) можно считать только программистов.

81. Интеллект становится активом организации

- а) в любом случае;
- б) когда свободная сила разума порождает нечто полезное;
- в) если он принадлежит одному из сотрудников аппарата управления.

82. Благодаря кому был развеян миф о том, что задача психологии — работать с больными людьми, и психология стала применяться по отношению к здоровым людям и помогать руководителям в управлении персоналом?

- а) М. Альберту;
- б) А. Маслоу;
- в) Ф. Хедоури.

83. Неудовлетворенные потребности, по мнению Маслоу, побуждают людей к активным действиям, а удовлетворенные перестают воздействовать, и их место занимают...

- а) возросшие амбиции;
- б) чувство самоудовлетворения;
- в) другие неудовлетворенные потребности

84. «В мире бизнеса принято чрезмерно преувеличивать роль бесстрастного анализа и холодного разума. В действительности для успеха организации исключительно важен эмоциональный климат». Данное утверждение принадлежит

- а) Д. Гоулману;
- б) А. Маслоу;
- в) Л. Портману.

85. Аутсорсинг — это:

- а) передача традиционных, неключевых функций организации (таких, например, как бухгалтерский учет или рекламная деятельность для машиностроительной компании) внешним исполнителям — субподрядчикам;
- б) обращение к консультантам по управлению за советом;
- в) использование чужого опыта в своей деятельности.

86. Автор таких понятий, как «организация-трилистник», «федеральная организация», «тройное И»

- а) Д. Гоулман;
- б) Ч. Хэнди;
- в) А. Маслоу.

87. Автором тезиса «Структура следует за стратегией» является

- а) Ч. Хэнди;
- б) А. Чандлер;
- в) П. Друкер.

88. Стиль лидерства, характеризующийся высокой степенью единоличной власти руководителя

- а) либеральный;
- б) демократичный;
- в) авторитарный.

89. Разделение власти и участие трудящихся в управлении, распределение ответственности присущи стилю лидерства

- а) либеральному;
- б) демократичному;
- в) авторитарному.

90. Минимальным участием руководителя определяется стиль лидерства

- а) авторитарный;
- б) либеральный;
- в) демократичный.

91. «Управленческая решетка» Блейка-Моутона используется для определения

- а) стиля руководства;
- б) мотиваторов;
- в) метода контроля персонала.

92. Участвовавшие судебные иски, экологические катастрофы, финансовый крах, обвинения в мошенничестве и сексуальных домогательствах привели в менеджменте к возникновению

- а) защитного менеджмента;
- б) кризисного управления и специалистов по управлению кризисом;
- в) антивандального управления и специалистов по защите корпоративной информации.

93. Метод «точно-в-срок» используется в рамках концепции

- а) «кризисное управление»;
- б) «реинжиниринг»;
- в) «бережливое производство».

94. В рамках концепции «бережливое производство» ответственность за качество продукции лежит на

- а) высшем руководстве компании;
- б) технических службах;
- в) всех сотрудниках.

95. Самая большая проблема реинжиниринга заключается в

- а) бесчеловечности;
- б) дороговизне;
- в) излишней продолжительности.

96. Использовать в управлении сценарное планирование было предложено

- а) Г. Каном;
- б) П. Друкером;
- в) Ф. Тейлором.

97. Сценарное планирование можно отнести к виду управления

- а) оперативному;
- б) тактическому;
- в) стратегическому.

98. Ценность модели «7 S» заключается в том, что она

- а) заставляет руководителя обращать внимание на ключевые факторы управления и дисциплинирует его;
- б) собирает воедино все ценности компании;
- в) является эффективным инструментом корпоративной культуры организации.

99. Работу руководителя в рамках метода 360 градусов оценивают

- а) только коллеги и подчиненные;
- б) коллеги, подчиненные, начальники;
- в) коллеги, подчиненные, начальники и даже потребители.

100. Основные недостатки метода оценки 360 градусов заключаются в том, что метод

- а) требует много времени на проведение первичного опроса;
- б) сопровождается большой «бумажной» работой и предназначен для ограниченного числа старших менеджеров;
- в) не дает точных и значимых результатов.

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Диагностика организационной структуры предприятия

Выполнить диагностику организационной структуры предприятия по данным таблицы. Выбрать тип организационной структуры предприятия с помощью матрицы при таких условиях: минимальный размер прибыли – 2 млн. ден. ед., очень хорошо – 6 баллов, хорошо – 4 балла, удовлетворительно – 2 балла, достаточно – 0 баллов.

Исходные данные для диагностики организационной структуры предприятия:

Тип организационной структуры	Валовая выручка, тыс. ден. ед.	Производственные расходы, тыс. ден. ед.	Возможность увеличения продуктовой программы	Эффективное использования ресурсов	Возможность карьерного роста	Пригодность структуры
Коэффициент значимости			1,4	1,2	1,3	1,1
Существующая	5290	3930	уд.	дост.	дост.	уд.
Функциональная	8360	5620	уд.	хор.	хор.	дост.
Линейная	8830	6940	дост.	хор.	уд.	уд.
Региональная	6250	4810	хор.	уд.	уд.	дост.
Матричная	6670	4500	дост.	хор.	хор.	хор.
Дивизиональная	8800	5720	уд.	уд.	хор.	дост.
Продуктовая	6610	4670	дост.	хор.	уд.	дост.

Задача 2.

Определите стиль руководства.

Для определения возможного вашего стиля работы в качестве руководителя предлагается несколько ситуаций производственного, экономического и социального характера и варианты их решения.

За последнее время результаты работы руководимого вами коллектива ухудшились по причинам как объективного, так и субъективного характера.

Ваши действия:

- а) выжидаете, рассчитывая, что ситуация исправиться сама;
- б) определяете направление перемен и заставляете подчиненных выполнять их;
- в) на собрании коллектива выслушиваете предложения по улучшению деятельности и на их основе принимаете решение.

В связи с сокращением объема производства необходимо сократить штат работников.

Ваши действия:

- а) выносите на обсуждение коллектива и принимаете решение после того, как подчиненные выскажутся;
- б) принимаете решение о сокращении штатов и конкретных работников единолично;
- в) передаете решение общественным организациям и самому коллективу.

Вас назначили руководителем коллектива и поставили задачу повысить эффективность деятельности данного коллектива.

Ваши действия:

- а) уточняете ответственность и задания каждого работника и начинаете строго контролировать их работу;

- б) ничего не предпримете, так как считаете, что задача всем понятна и работники сами сделают все необходимое для повышения эффективности своей работы.
- в) сложившуюся ситуацию обсудите, примите решение.

Типовые ситуационные задачи

Задача 1.

Цель задания: систематизировать теоретические знания в области различных направлений менеджмента.

Содержание задания: заполните следующую таблицу, изложив в ней различные школы и направления в менеджменте в хронологической последовательности:

№ п/п	Школа или направление в менеджменте	Годы возникновения	Основные представители	Основные достижения	Основные недостатки	Степень использования научных достижений прошлых лет в современных условиях
1	Классическая школа	1911	Ф. Тейлор, Х. Эмерсон, Г. Форд и др.	Внедрение НОТ Разработка принципов управления Создание цехового управления Возникновение института мастеров	Слабо учитывался человеческий фактор	Используется НОТ, принципы управления

Задача 2.

Составить приказ о введении новой системы материального стимулирования работников предприятия на основе изучения показателей хозяйственной деятельности предприятия и штатного расписания, а также двух различных проектов методик стимулирования работников предприятия. Исходные данные предприятия приведены в таблицах.

Основные показатели работы предприятия в I и II кварталах

Наименование показателя	I квартал	II квартал
1. Товарооборот, тыс. руб.	1125	1192
2. Фонд оплаты труда, тыс. руб.	90	90
3. Фонд оплаты труда в % к товарообороту, %	8	7,5
4. Валовой доход, тыс. руб.	326	346
5. Издержки, тыс. руб.	382	405
6. Убыток, тыс. руб.	56	59

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Цель и задачи дисциплины. Предмет и объект менеджмента
2. Сущность и содержание менеджмента
3. Законы и закономерности управления
4. Принципы управления
5. Природа и состав функций управления
6. Основные подходы в развитии теории и практики менеджмента
7. Виды школ менеджмента. Основные положения школ менеджмента
8. Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления.
9. Процессы выработки и реализации управления решения.
10. Информационная база управления: понятие, структура и обеспечение.
11. Контроль как функция управления, его задача и содержание.
12. Сущность и содержание стратегического управления организацией.
13. Сущность и содержание оперативного управления организацией.
14. Сущность и содержание адаптивного управления
15. Направленность личности и её способности
16. Признаки и характеристики рабочей группы.
17. Формирование личности в процессе труда, общения и познания.
18. Принципы проектирования структур управления
19. Формальные и неформальные структуры и их значение в управлении организацией.
20. Субъект и объект в управлении организацией, их связи и взаимозависимость.
21. Коммуникационные процессы в организации.
22. Особенности управления на современном этапе.
23. Основные современные теории мотивации.
24. Управление организацией как системой.
25. Понятия руководства и лидерства. Концепции лидерства.
26. Законы организации: самосохранения, анализа и синтеза, информированности - упорядоченности, композиции- пропорциональности.
27. Методы влияния и формы власти руководителей.
28. Законы развития организации (онтологии): основные этапы, их характеристика.
29. Классификация стилей руководства и их характеристика.
30. Закон синергии
31. Конфликт: понятие, природа и классификация.
32. Изменение в организациях: сущность, виды процедуры осуществления.
33. Методы разрешения конфликтной ситуации в коллективе.
34. Характеристики и взаимодействие внешней и внутренней среды организации.
35. Организационная структура внутрифирменного управления.
36. Инструментальные, естественные, корпоративные и сетевые организации.
37. Контроль и регулирование: сущность, содержание, виды.
38. Методы управления: классификация и проблемы их практического использования.
39. История и эволюция менеджмента, современные концепции.
40. Разработка миссии, главной цели и целей в системе управления.
41. Раскройте содержание понятий управление и менеджмент.
42. Школы управления.
43. Организация как объект управления.
44. Технология разработки и принятия управленческих решений.
45. Информационная база менеджмента.
46. Школа научного управления.
47. Классическая (административная) школа управления.
48. Принципы и методы управления.
49. Школа психологии и человеческих отношений.

50. Социально-экономическая эффективность менеджмента.
51. Школа науки (количественная) управления.
52. Деловое общение
53. Организация разработки управленческого решения.
54. Механизация и автоматизация управления.
55. Методы расчета эффективности управленческих решений.
56. Делегирование полномочий.
57. Методы расчета экономической эффективности управленческого труда.
58. Этика и менеджмент.
59. Система управления и ее составляющие.
60. Сущность деятельности менеджера

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической

подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.