

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Луганский государственный университет  
имени Владимира Даля»  
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)  
Кафедра социально-экономических дисциплин и техносферной  
безопасности

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодонского факультета  
инженерии и менеджмента

 Панайотов К.К.

(подпись)

«22» марта 2023 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)**

По дисциплине Менеджмент  
*(название дисциплины по учебному плану)*

По направлению подготовки/специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
*(код, название без кавычек)*

Профиль подготовки Административно-государственное управление

## Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент» по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профиль «Административно-государственное управление» - 41 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 954, с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ (СОСТАВИТЕЛИ):

к.э.н., доц. Черная А.М.

*(ученая степень, ученое звание, должность фамилия, инициалы)*

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности «16» марта 2023 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой



Черная А.М.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии факультета «20» марта 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической  
комиссии института/факультета/кафедры



Замота О.Н.

## Структура и содержание дисциплины

### 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

**Цель изучения дисциплины «Менеджмент»** направлена на усвоение теоретических положений о предмете, принципах, функциях, методах, средствах и формах управления организациями; обучение основам профессионального менеджмента в условиях рыночной экономики, современным существующим в мире методам управления организациями и предприятиями любых форм собственности с целью достижения успеха в их деятельности в условиях постоянно меняющейся конкурентной внешней среды.

Задачи изучения дисциплины:

изучение и осмысление предмета, методов и содержания данной дисциплины;

изучение и усвоение теоретических и методологических основ менеджмента;

ознакомление и усвоение методических инструментов менеджмента (моделей, методов, практических приемов, используемых в процессе управления организацией);

формирование и развитие управленческих навыков и способностей, позволяющих осуществлять успешную деятельность.

### 2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Менеджмент» входит в базовую часть профессионального цикла дисциплин подготовки студентов по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Дисциплина реализуется кафедрой гуманитарных и социально-экономических дисциплин.

Основывается на базе дисциплин: «История», «Философия», «Социология», «Экономическая теория и макроэкономика», «Введение в специальность», «Региональная экономика».

Является основой для изучения следующих дисциплин: «Маркетинг», «Экономика предприятия», «Стратегия предприятия», «Экономика и организация объединений предприятий».

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате изучения дисциплины «Менеджмент» студент должен **знать:**

базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;

базовые инструментальные средства необходимые для обработки экономических данных;

понятия и возможность выбрать основные инструментальные средства обработки финансовых и экономических данных;

основы отечественного законодательства, касающиеся организационно-управленческих решений;

основные положения законодательных документов и договоров, применяемых в ЛНР;

цель и задачи создаваемой малой группы;

структуру экономического проекта;

основные экономические показатели, используемые при расчете и подготовке экономического проекта;

структуру управленческих решений;

критерии оценки показателя социально-экономической эффективности;

основные варианты управленческих решений.

***уметь:***

анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;

оценивать риски неблагоприятных экономических и политических событий для профессиональных проектов;

анализировать производственную, экономическую и финансовую информацию, необходимую для обоснования полученных выводов;

обосновывать все виды экономических рисков и анализировать проведённые расчеты;

оперативно находить нужную информацию в управленческих и рекомендательных документах;

анализировать и оценивать организационно-управленческие решения;

принимать адекватные решения при возникновении критических, спорных ситуаций;

организовать деятельность малой группы;

анализировать разделы экономического проекта и его составляющие;

корректно применять знания об управленческих планах;

анализировать возникшие риски и возможные социально-экономические последствия при разработке планов;

самостоятельно анализировать различные управленческие решения и прогнозировать социально-экономические последствия развития общественного производства.

***владеть:***

методами экономического планирования профессиональной деятельности, навыками использования экономических знаний в профессиональной практике;

методами выбора инструментальных средств для обработки экономических данных;

вариантами расчетов экономических показателей;

системой выводов для обоснования полученных результатов при расчетах экономических данных;

навыками применения организационно-управленческих решений в текущей профессиональной деятельности;

навыками анализа экономического проекта;

методами самоорганизации и профессиональными способностями при создании малой группы;

способностями к критической оценке и обосновывать предложения по совершенствованию управленческих решений;

способами управления рисками и выявлять социально-экономические последствия при не рациональном управленческом решении.

Перечисленные результаты образования являются основой для формирования следующих компетенций (в соответствии с ГОС ВО 38.03.01 Экономика и требованиями к результатам освоения основной образовательной программы (ООП):

**а) общекультурных компетенций (ОК):**

способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);

**б) общепрофессиональных компетенций (ОПК):**

способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы (ОПК-3);

способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность (ОПК-4);

**в) профессиональных компетенций (ПК):**

*организационно-управленческая деятельность*

способность организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта (ПК-9);

способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11) выпускника.

## 4. Структура и содержание дисциплины

### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

| Вид учебной работы  | Объем часов (зач. ед.) |                    |
|---|------------------------|--------------------|
|   | Очная форма            | Заочная форма      |
| Объем учебной дисциплины (всего)                            | 144<br>(4 зач. ед)     | 144<br>(4 зач. ед) |
| Обязательная аудиторная учебная нагрузка дисциплины (всего) | 68                     | 12                 |
| в том числе:  |                        |                    |
| Лекции  | 34                     | 6                  |
| Семинарские занятия   | -                      | -                  |

|  |           |            |
|--|-----------|------------|
| Практические занятия   | 34        | 6          |
| Лабораторные работы  | -         | -          |
| Курсовая работа (курсовой проект)  | -         | -          |
| Другие формы и методы организации образовательного процесса ( <i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i> ) | -         | -          |
| <b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>   | <b>76</b> | <b>132</b> |
| Форма аттестации   | экзамен   | экзамен    |

## 4.2. Содержание разделов дисциплины

### ***Тема 1. МЕНЕДЖМЕНТ – НАУКА, ПРАКТИКА И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ: ЭВОЛЮЦИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ.***

Классификация управления. Определение понятия менеджмента. История развития управленческой мысли. Становление и развития менеджмента. Научные школы и подходы менеджмента. Опыт и основные тенденции развития менеджмента США, Японии и европейских стран. Основные положения старой и новой парадигмы управления. Современные концепции в развитии производственного менеджмента.

### ***Тема 2. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА.***

Система законов в управлении. Законы диалектики. Общие (специфические) законы управления. Принципы управления. Общие принципы управления. Принципы менеджмента. Методы управления.

### ***Тема 3. УПРАВЛЕНИЕ КАК СИСТЕМА.***

Сущность системного подхода к управлению. Кибернетическая модель управления организацией. Виды управления. Типы управления.

### ***Тема 4. ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ.***

Понятие и признаки организации. Функциональные области деятельности организации. Основные цели. Элементы управления организацией. Структура организации. Признаки организации. Законы организации. Жизненный цикл организаций. Классификация организаций по ряду признаков. Виды организаций. Внутренние переменные (элементы) организации. Характеристика внешней среды организации. Факторы внешней среды организации. Взаимодействие организации с внешней средой.

### ***Тема 5. ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ.***

Понятие и сущность цели. Классификация целей. «Дерево целей» организации. Связи между целями. Система целей менеджмента. Управление по целям.

### ***Тема 6. ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ.***

Понятие функции управления. Виды функций управления. Функция планирование. Функция организация. Функция мотивация. Функция контроль.

### ***Тема 7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ.***

Понятие организационной структуры управления. Элементы организационной структуры управления. Уровни управления. Структурные характеристики организационных структур управления. Факторы, определяющие организационную структуру управления. Норма управляемости (масштаб управляемости). Соотношение масштаба и уровней управления. Классификация организационных структур управления. Организационное проектирование управленческих структур.

### ***Тема 8. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ.***

Стратегия и процесс ее формирования. Виды стратегий. Процесс стратегического планирования. Методы стратегического анализа и формирования стратегий: SWOT – анализ; Матрица ВКГ; Матрица Мак - Кинси.

### ***Тема 9. СВЯЗУЮЩИЕ ПРОЦЕССЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ.***

Информация как ресурс управления. Взаимосвязь общих функций управления посредством связующих процессов. Коммуникации и коммуникационный процесс. Виды коммуникаций. Типы коммуникационных сетей. Место управленческих решений в системе управления. Классификация управленческих решений. Процесс принятия решения. Модели и методы принятия решения.

### ***Тема 10. РУКОВОДСТВО И ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА.***

Руководство: власть и влияние. Баланс власти. Формы и виды власти. Реализация власти посредством распоряжения. Подходы к руководству людьми. Групповая динамика. Механизм образования формальных и неформальных групп. Виды формальных групп. Типы неформальных ролей сотрудников.

### ***Тема 11. ЛИДЕРСТВО: ТЕОРИЯ, ПОДХОДЫ, СТИЛЬ.***

Теоретические основы лидерства. Подходы к лидерству. Ситуационная модель Фидлера. Ситуационная модель руководства Херси и Бланшара. Сไตล์ управления руководителя. Сไตล์ в системе категорий управления. Зависимость стилия от сложности задач. Матрица стилей управления.

### ***Тема 12. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА В УПРАВЛЕНИИ И ЕЕ РАЗВИТИЕ.***

Понятие и элементы организационной культуры. Подходы к организационной культуре. Функции и типы организационной культуры.

Методы поддержки организационной культуры. Виды организационной и управленческой культуры. Сравнительные характеристики организационной культуры.

### **Тема 13. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ.**

Понятие и содержание системы управления. Элементы системы управления. Процесс управления. Управленческие операции. Управленческие процедуры. Технология управления. Цикл управления. Технологическая схема процесса управления объектом. Эффективность технологии управления.

### **Тема 14. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ.**

Результативность управления. Показатели результативности управления. Сущность понятия «качество управления». Эффективность управления. Показатели эффективности управления.

## **4.3. Лекции**

| № п/п         | Название темы   | Объем часов |               |
|---------------|---|-------------|---------------|
|               |   | Очная форма | Заочная форма |
| 1.            | Менеджмент – наука, практика и искусство управления: эволюция становления и развития. | 4           |               |
| 2.            | Теоретические основы менеджмента.   | 2           | 2             |
| 3.            | Управление как система.   | 2           |               |
| 4.            | Организация как объект управления.  | 2           |               |
| 5.            | Цели управления.  | 2           |               |
| 6.            | Функции управления.   | 6           | 2             |
| 7.            | Организационные структуры управления.   | 2           |               |
| 8.            | Управленческие стратегии.   | 2           |               |
| 9.            | Связующие процессы в менеджменте.   | 2           |               |
| 10.           | Руководство и групповая динамика.   | 2           |               |
| 11.           | Лидерство: теория, подходы, стиль.  | 2           | 2             |
| 12.           | Организационная культура в управлении и ее развитие.                                  | 2           |               |
| 13.           | Система управления.   | 2           |               |
| 14.           | Результативность управления.  | 2           |               |
| <b>Итого:</b> |   | 34          | 6             |

## **4.4. Практические (семинарские) занятия**

| № п/п | Название темы   | Объем часов |               |
|-------|---|-------------|---------------|
|       |   | Очная форма | Заочная форма |
| 1.    | Менеджмент – наука, практика и искусство управления: эволюция становления и развития. | 4           |               |
| 2.    | Теоретические основы менеджмента.   | 2           | 2             |
| 3.    | Управление как система.   | 2           |               |
| 4.    | Организация как объект управления.  | 2           |               |



|               |  |           |          |
|---------------|--|-----------|----------|
| 5.            | Цели управления.                                     | 2         |          |
| 6.            | Функции управления.                                  | 6         | 2        |
| 7.            | Организационные структуры управления.                | 2         |          |
| 8.            | Управленческие стратегии.                            | 2         |          |
| 9.            | Связующие процессы в менеджменте.                    | 2         |          |
| 10.           | Руководство и групповая динамика.                    | 2         |          |
| 11.           | Лидерство: теория, подходы, стиль.                   | 2         | 2        |
| 12.           | Организационная культура в управлении и ее развитие. | 2         |          |
| 13.           | Система управления.                                  | 2         |          |
| 14.           | Результативность управления.                         | 2         |          |
| <b>Итого:</b> |  | <b>34</b> | <b>6</b> |

#### 4.5. Лабораторные работы

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

#### 4.6. Самостоятельная работа студентов

| № п/п | Название темы   | Вид СРС   | Объем часов |               |
|-------|---|---|-------------|---------------|
|       |   |   | Очная форма | Заочная форма |
| 1.    | Менеджмент – наука, практика и искусство управления: эволюция становления и развития. | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5           | 9             |
| 2.    | Теоретические основы менеджмента.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 6           | 10            |
| 3.    | Управление как система.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5           | 9             |
| 4.    | Организация как объект управления.  | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5           | 9             |
| 5.    | Цели управления.  | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5           | 9             |
| 6.    | Функции управления.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 7           | 11            |
| 7.    | Организационные структуры управления.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 6           | 10            |
| 8.    | Управленческие стратегии.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 6           | 10            |
| 9.    | Связующие процессы в менеджменте.   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5           | 9             |

|               |  |   |           |            |
|---------------|--|---|-----------|------------|
| 10.           | Руководство и групповая динамика.                    | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5         | 9          |
| 11.           | Лидерство: теория, подходы, стиль.                   | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 6         | 10         |
| 12.           | Организационная культура в управлении и ее развитие. | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5         | 9          |
| 13.           | Система управления.                                  | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5         | 9          |
| 14.           | Результативность управления.                         | Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений. | 5         | 9          |
| <b>Итого:</b> |  |   | <b>76</b> | <b>132</b> |

#### **4.7. Курсовые работы/проекты.**

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

#### **5. Образовательные технологии**

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям

и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## **6. Формы контроля освоения дисциплины**

Текущая аттестация студентов производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем, ведущим практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- доклады, сообщения;
- тестирование;
- письменные домашние задания;
- контрольные работы.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Форма аттестации по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного экзамена (включает в себя ответ на теоретические вопросы и решение задач). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по национальной шкале, приведенной в таблице.

| Шкала оценивания | Характеристика знания предмета и ответов   |
|------------------|--|
| отлично (5)      | Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые |

|                         |  |
|-------------------------|--|
|                         | решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.   |
| хорошо (4)              | Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.           |
| удовлетворительно (3)   | Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.         |
| неудовлетворительно (2) | Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы |

## **7. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины**

### **а) основная литература:**

1. Веснин В.Р., Менеджмент: учебник / В.Р. Веснин. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Проспект, 2015. - 616 с. - ISBN 978-5-392-16907-8 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392169078.html>

2. Вырупаева Т.В., Менеджмент: учебник / Вырупаева Т.В., Драганчук Л.С. - Красноярск: СФУ, 2016. - 380 с. - ISBN 978-5-7638-3434-5 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785763834345.html>

3. Гладков И.С., Менеджмент: учебное пособие / Гладков И.С. - М.: Проспект, 2016. - 216 с. - ISBN 978-5-392-19308-0 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392193080.html>

#### **б) дополнительная литература**

1. Авдулова Т.П., Менеджмент: учеб. пособие / Т. П. Авдулова. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2016. - 208 с. - ISBN 978-5-9704-3775-9 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785970437759.html>

2. Анопченко Т.Ю., Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры / Анопченко Т.Ю., Григан А.М., Лысоченко А.А. - М.: Дашков и К, 2018. - 282 с. - ISBN 978-5-394-02957-8 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394029578.html>

3. Веснин В.Р., Менеджмент в схемах и определениях: учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 120 с. - ISBN 978-5-392-16354-0 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392163540.html>

4. Маслова Е.Л., Менеджмент / Маслова Е. Л. - М.: Дашков и К, 2015. - 336 с. - ISBN 978-5-394-02414-6 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394024146.html>

#### **в) методические рекомендации**

#### **г) Интернет-ресурсы:**

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики – <https://minobr.su>

Народный совет Луганской Народной Республики – <https://nslnr.su>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Журнал «Бизнес, менеджмент и право» (Научно-практический экономико-правовой журнал) – <http://bmpravo.ru/>

Журнал «ЖУК. Управление компанией» – <http://www.zhuk.net/>

Журнал «Менеджмент в России за рубежом» – <http://www.mevriz.ru/news/archive/2011/>

Журнал «Российский журнал менеджмента» – <http://www.rjm.ru/>

### **Электронные библиотечные системы и ресурсы**

Электронно-библиотечная система «Консультант-студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

### **Информационный ресурс библиотеки образовательной организации**

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины «Менеджмент» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Лекционные занятия: комплект электронных презентаций/слайдов; аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...) и т.п.

Практические занятия: компьютерный класс, презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...), пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы, ...).

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, и т.п.

### **Программное обеспечение:**

| <b>Функциональное назначение</b> | <b>Бесплатное программное обеспечение</b> | <b>Ссылки</b>  |
|----------------------------------|---|--|
| Офисный пакет                    | Libre Office 6.3.1                        | <a href="https://www.libreoffice.org/">https://www.libreoffice.org/</a><br><a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice">https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice</a> |
| Операционная система             | UBUNTU 19.04                              | <a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a><br><a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu">https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu</a>                             |
| Браузер                          | Firefox Mozilla                           | <a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>  |
| Браузер                          | Opera                                     | <a href="http://www.opera.com">http://www.opera.com</a>  |
| Почтовый клиент                  | Mozilla Thunderbird                       | <a href="http://www.mozilla.org/ru/thunderbird">http://www.mozilla.org/ru/thunderbird</a>  |
| Файл-менеджер                    | Far Manager                               | <a href="http://www.farmanager.com/download.php">http://www.farmanager.com/download.php</a>  |

|                      |                                       |   |
|----------------------|---------------------------------------|---|
| Архиватор            | 7Zip                                  | <a href="http://www.7-zip.org/">http://www.7-zip.org/</a>   |
| Графический редактор | GIMP (GNU Image Manipulation Program) | <a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a><br><a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a><br><a href="http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a> |
| Редактор PDF         | PDFCreator                            | <a href="http://www.pdfforge.org/pdfcreator">http://www.pdfforge.org/pdfcreator</a>   |
| Аудиоплеер           | VLC                                   | <a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>   |

Паспорт  
фонда оценочных средств по учебной дисциплине  
«Менеджмент»

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля) или практики

| № п/п | Код контролируемой компетенции | Формулировка контролируемой компетенции  | Контролируемые темы учебной дисциплины, практики  | Этапы формирования (семестр изучения) |
|-------|--------------------------------|--|---|---------------------------------------|
| 1.    | ОК-3                           | способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности | Тема 1. Менеджмент – наука, практика и искусство управления: эволюция становления и развития. | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 2. Теоретические основы менеджмента.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 3. Управление как система.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 4. Организация как объект управления.  | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 5. Цели управления.  | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 6. Функции управления.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 7. Организационные структуры управления.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 8. Управленческие стратегии.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 9. Связующие процессы в менеджменте.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 10. Руководство и групповая динамика.  | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 11. Лидерство: теория, подходы, стиль.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 12. Организационная культура в управлении и ее развитие.                                 | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 13. Система управления.  | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 14. Результативность управления.   | 4                                     |
| 2.    | ОПК-3                          | способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в   | Тема 6. Функции управления.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 7. Организационные структуры управления.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 8. Управленческие стратегии.   | 4                                     |
|       |                                |  | Тема 9. Связующие   |                                       |



|    |       |   |   |   |
|----|-------|---|---|---|
|    |       | соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы                            | процессы в менеджменте.                                       | 4 |
| 3. | ОПК-4 | способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность | Тема 6. Функции управления.                                   | 4 |
|    |       |   | Тема 7. Организационные структуры управления.                 | 4 |
|    |       |   | Тема 8. Управленческие стратегии.                             | 4 |
|    |       |   | Тема 9. Связующие процессы в менеджменте.                     | 4 |
|    |       |   | Тема 10. Руководство и групповая динамика.                    | 4 |
|    |       |   | Тема 11. Лидерство: теория, подходы, стиль.                   | 4 |
|    |       |   | Тема 12. Организационная культура в управлении и ее развитие. | 4 |
|    |       |   | Тема 13. Система управления.                                  | 4 |
|    |       |   | Тема 14. Результативность управления.                         |   |
| 4. | ПК-9  | способность организовывать деятельность малой группы, созданной для реализации конкретного экономического проекта                     | Тема 6. Функции управления.                                   | 4 |
|    |       |   | Тема 7. Организационные структуры управления.                 | 4 |
|    |       |   | Тема 9. Связующие процессы в менеджменте.                     | 4 |
|    |       |   | Тема 10. Руководство и групповая динамика.                    | 4 |
|    |       |   | Тема 11. Лидерство: теория, подходы, стиль.                   | 4 |
|    |       |   | Тема 13. Система управления.                                  | 4 |
|    |       |   | Тема 14. Результативность управления.                         | 4 |
| 5. | ПК-11 | способность критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и  | Тема 6. Функции управления.                                   | 4 |
|    |       |   | Тема 8. Управленческие стратегии.                             | 4 |
|    |       |   | Тема 9. Связующие процессы в менеджменте.                     | 4 |
|    |       |   | Тема 10. Руководство и групповая динамика.                    | 4 |

|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
|  |  | обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий | Тема 11. Лидерство: теория, подходы, стиль. | 4 |
|  |  |   | Тема 13. Система управления.                | 4 |

### Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

| № п/п | Код контролируемой компетенции | Показатель оценивания (знания, умения, навыки)  | Контролируемые темы учебной дисциплины  | Наименование оценочного средства   |
|-------|--------------------------------|---|---|--|
| 1.    | ОК-3                           | <p>знать:</p> <p>базовые экономические понятия, объективные основы функционирования экономики и поведения экономических агентов;</p> <p>уметь:</p> <p>анализировать экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;</p> <p>владеть:</p> <p>методами экономического планирования профессиональной деятельности, навыками использования экономических знаний в профессиональной практике.</p> | Тема 1,<br>Тема 2,<br>Тема 3,<br>Тема 4,<br>Тема 5,<br>Тема 6,<br>Тема 7,<br>Тема 8,<br>Тема 9,<br>Тема 10,<br>Тема 11,<br>Тема 12,<br>Тема 13,<br>Тема 14. | Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат. |
| 2.    | ОПК-3                          | <p>знать:</p> <p>базовые инструментальные средства необходимые для обработки экономических данных;</p> <p>уметь:</p> <p>анализировать производственную, экономическую и финансовую информацию, необходимую для</p>  | Тема 6,<br>Тема 7,<br>Тема 8,<br>Тема 9.  | Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат. |

|    |       |  |  |  |
|----|-------|--|--|--|
|    |       | обоснования полученных выводов;<br>владеть:<br>методами выбора инструментальных средств для обработки экономических данных.  |  |  |
| 3. | ОПК-4 | знать:<br>основные положения законодательных документов и договоров, применяемых в ЛНР;<br>уметь:<br>принимать адекватные решения при возникновении критических, спорных ситуаций;<br>владеть:<br>навыками применения организационно-управленческих решений в текущей профессиональной деятельности.   | Тема 6,<br>Тема 7,<br>Тема 8,<br>Тема 9,<br>Тема 10,<br>Тема 11,<br>Тема 12,<br>Тема 13,<br>Тема 14. | Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат. |
| 4. | ПК-9  | знать:<br>цель и задачи создаваемой малой группы;<br>структуру экономического проекта;<br>основные экономические показатели, используемые при расчете и подготовке экономического проекта;<br>уметь:<br>организовать деятельность малой группы;<br>создавать конкретный экономический проект;<br>анализировать разделы экономического проекта и его составляющие;<br>владеть:<br>навыками анализа экономического проекта;<br>методами самоорганизации и профессиональными способностями при создании малой группы. | Тема 6,<br>Тема 7,<br>Тема 9,<br>Тема 10,<br>Тема 11,<br>Тема 13,<br>Тема 14.                        | Собеседование (устный или письменный опрос), тесты, контрольная работа, реферат. |
| 5. | ПК-11 | знать:<br>структуру управленческих решений;<br>уметь:  | Тема 6,<br>Тема 8,<br>Тема 9,<br>Тема 10,  | Собеседование (устный или письменный опрос),                                     |

|  |   |                      |   |
|--|---|----------------------|---|
|  | самостоятельно анализировать различные управленческие решения и прогнозировать социально-экономические последствия развития общественного производства;<br>владеть:<br>способностями к критической оценке и обосновывать предложения по совершенствованию управленческих решений. | Тема 11,<br>Тема 13. | тесты,<br>контрольная работа,<br>реферат. |
|--|---|----------------------|---|

### **Фонды оценочных средств по дисциплине «Менеджмент»**

#### **Перечень вопросов (для проведения собеседования (устный или письменный опрос))**

1. Понятие менеджмента.
2. Менеджмент и рыночная экономика.
3. Историческая эволюция менеджмента. Ф.Тейлор, А.Файоль.
4. Менеджмент и управление. Сущность управления. Принципы управления А.Файоля.
5. Процесс управления, Функции менеджмента.
6. Прогнозирование как функция менеджмента.
7. Планирование - центральная функция менеджмента.
8. Регулирование как функция менеджмента. Прямое и косвенное регулирование.
9. Принятие решений - центральное звено в системе менеджмента.
10. Общая характеристика принятия решений. Требования к решению.
11. Процесс принятия решений.
12. Модели принятия решений.
13. Реализация принятия решений.
14. Исторические условия возникновения менеджмента.
15. Современный менеджмент. Общая характеристика.
16. Системный подход в современном менеджменте.
17. Ситуационный подход в современном менеджменте.
18. Маркетинговый менеджмент как характеристика современного менеджмента.
19. Модели современной рыночной экономики и менеджмент.
20. Внешняя среда фирмы. Факторы прямого воздействия на деятельность фирмы.
21. Внешняя среда фирмы. Факторы внешнего воздействия на деятельность фирмы.

22. Внутренняя среда фирмы. Общая характеристика.
23. Внутренняя среда фирмы. Взаимосвязь между ее службами.
24. Организационные структуры управления фирмами.
25. Внутрифирменная групповая динамика: общая характеристика.
26. Неформальные группы и неформальное лидерство.
27. Коммуникации в системе менеджмента общая характеристика.
28. Сущность и виды коммуникаций.
29. Структура коммуникационного процесса.
30. Межличностные коммуникации.
31. Организационные коммуникации.
32. Управление фирмой. Стратегическое планирование.
33. Миссия и стратегия фирмы.
34. Процесс стратегического планирования.
35. Управление процессом.
36. Управление операциями. Создание операционной системы.
37. Управление по целям, по критическому пути.
38. Организация как функция.
39. Руководство - основная функция менеджмента.
40. Форма власти.
41. Стилль управления.
42. Ситуационное моделирование.
43. Управленческая решетка.
44. Мотивация как функция менеджмента. Потребности и мотивация труда.
45. Мотивация и оплата труда.
46. Контроль – заключительная функция менеджмента.
47. Виды контроля.
48. Процесс контроля.
49. Поведенческие аспекты контроля.
50. Характеристика эффективного контроля.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «собеседование (устный или письменный опрос)»

| Шкала оценивания (интервал баллов) | Критерий оценивания  |
|------------------------------------|--|
| 5                                  | собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.) |
| 4                                  | собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)         |
| 3                                  | собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил  |

|   |   |
|---|---|
|   | материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)   |
| 2 | собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.) |

## Задания к контрольным работам

### Теоретические вопросы

Вариант 1.

1. Менеджмент. Функции и принципы менеджмента.
2. Общая характеристика процесса принятия управленческих решений.

Вариант 2.

1. Менеджмент. Понятие и классификация методов менеджмента.
2. Основные методы подготовки и принятия управленческих решений.

Вариант 3.

1. Менеджер. Требования к профессиональной компетенции.
2. Коллективные методы принятия управленческих решений.

Вариант 4.

1. Научные школы менеджмента.
2. Индивидуальные стили принятия управленческих решений.

Вариант 5.

1. Менеджмент. Характеристика видов менеджмента.
2. Коммуникационный процесс в предприятии: сущность, элементы

и этапы коммуникационного процесса.

Вариант 6.

1. Менеджмент. Характеристика подходов к управлению.
2. Общая характеристика стратегического менеджмента.

Вариант 7.

1. Внутренняя среда предприятия и ее основные элементы.
2. Мотивация труда. Методы мотивации.

Вариант 8.

1. Внешняя среда предприятия: характеристика, основные элементы.

2. Теории мотивации.

Вариант 9.

1. Организационные структуры управления предприятия: понятие, элементы, связи в структуре управления.

2. Понятие и характеристика стилей руководства.

Вариант 10.

1. Организационные структуры управления предприятия: виды, преимущества и недостатки различных видов.

2. Экономическая эффективность менеджмента.

Вариант 11.

1. Миссия предприятия: сущность, содержание.
2. Опыт менеджмента за рубежом. Характеристика японской модели управления.

Вариант 12.

1. Опыт менеджмента за рубежом. Характеристика американской модели управления.
2. Классификация методов менеджмента.

Вариант 13.

1. Возможности использования в России зарубежного опыта управления.
2. Факторы, влияющие на выбор стратегии предприятия.

Вариант 14.

1. Принципы, методы, функции японского менеджмента. Опыт японского менеджмента в возрождении экономики и решении социальных проблем.

2. Методы и технологии организации контроля.

Вариант 15.

1. Формирование научного менеджмента: тейлоризм, классическая или административная школа.
2. Управленческое понимание контроля: необходимость, функции, принципы, виды и этапы контроля на предприятиях.

Вариант 16.

1. Становление первых теорий управления.
2. Управление по результатам; управление по отклонениям.

Вариант 17.

1. Исторические предпосылки возникновения менеджмента.
2. Контроллинг в практике управления организацией.

Вариант 18.

1. Теория человеческих отношений, теория человеческого фактора в управлении, поведенческие науки на службе менеджмента.
2. Организация системы менеджмента качества.

Вариант 19.

1. Эмпирическая школа в управлении, ситуационный подход в менеджменте.
2. Понятие корпоративной (организационной) культуры, ее принципы, признаки, функции, структура.

Вариант 20.

1. Управленческая деятельность в организации.
2. Власть и влияние в менеджменте.

Вариант 21.

1. Классификация управленческих работников: руководители, специалисты, служащие.
2. Функция планирования в менеджменте и ее роль в организации деятельности.

Вариант 22.

1. Вертикальное, функциональное, структурное разделение управленческого труда.

2. Основные понятия методов и механизмов управления.

Вариант 23.

1. Требования к профессиональной компетенции менеджера.

2. Условия и факторы возникновения и развития менеджмента.

Вариант 24.

1. Эволюция менеджмента в зарубежных и отечественных исследованиях.

2. Результативность менеджмента, измерение конечных результатов управленческой деятельности.

Вариант 25.

1. Школа науки управления; системный и количественный подходы в управлении.

2. Характеристика моделей менеджмента.

Вариант 26.

1. Управленческое понимание контроля: необходимость, функции, принципы, виды и этапы контроля на предприятиях.

2. Анализ и оценка деловой среды.

Вариант 27.

1. Предварительный, текущий, заключительный этапы контроля.

2. Взаимоотношения в трудовой группе, групповая динамика.

Вариант 28.

1. Способы воздействия на подчиненных.

2. Оплата труда как мотивация деятельности.

Вариант 29.

1. Сущность и содержание власти.

2. Содержательные концепции мотивации.

Вариант 30.

1. Процессный подход к мотивации.

2. Характеристика основных видов власти.

### **Практическое задание**

*Вариант 1, 11, 21.* Внешняя среда организации

1. Проиллюстрируйте основные характеристики современной внешней среды на примерах российских организаций.

2. Приведите примеры потребителей для организации, деятельность которой вам знакома. На удовлетворение каких потребностей ориентирована ваша организация?

3. Приведите примеры конкуренции между фирмами или иными организациями на отечественном рынке.

4. Приведите примеры поставщиков основных видов ресурсов для организаций, с деятельностью которых вы знакомы?



5. Выделите социокультурные особенности групп населения, с которыми взаимодействует известная вам организация.

6. Оцените характер взаимовлияния известной вам организации и местного населения, и рассмотрите реальные или возможные взаимодействия между ними.

*Вариант 2, 12, 22.* Распределите указанные ниже характеристики по стилям управления, используя таблицу:

| Авторитарный | Демократический | Либеральный |
|--------------|-----------------|-------------|
|              |                 |             |

*Характеристики:* формальный характер взаимоотношений с подчиненными, нетерпимость к критике, основан на инициативе коллектива, основан на инициативе руководителя, самоустранение от руководящих функций, отсутствие принципиальности, главное – хорошие отношения, а не результат работы, максимальная объективность к членам коллектива, использование убеждения как метода влияния на подчиненных, приказной характер общения.

*Вариант 3, 13, 23.* На машиностроительном предприятии, имевшем в своей структуре 6 основных цехов, вспомогательные участки (оснастки, инструментальный, ремонтный), специальное конструкторское бюро, большую технологическую службу и развитую систему управления, на очередной плановый год намечено освоение трех новых изделий с кодами 010043, 031076, 084096. В целях обеспечения успешного внедрения новых изделий управление решили организовать следующим образом.

При сборочном цехе сформировали три группы специалистов, в состав которых входят: специалисты цеха, представители специального конструкторского бюро и технологического отдела. Каждая группа должна курировать определенное изделие. Группам делегировались права дирекции давать распоряжения всем цехам, отделам, связанным с освоением новшества. Курировал и решал спорные вопросы главный инженер. Указания групп, если они не противоречили специализации подразделений, были обязательны к исполнению. Такая организация управления позволила внедрить изделия 010043, 031076, 084096 в плановые сроки.

*Вопрос:*

*К какому типу структур относится описанная организация управления на заводе?*

*Вариант 4, 14, 24.* Машиностроительное предприятие в течение последних нескольких лет ухудшает показатели своей работы. Новая техника внедрялась медленно, каждое решение принималось после длительных совещаний. Текущая переписка, документы подписывались долго, что приводило к срывам сроков и т.п. Все решения принимались только директором, подготовку вели отделы и главные специалисты. Приглашенная группа научных консультантов, рассмотрев ситуацию на заводе, дала следующие рекомендации.

Все главные специалисты должны иметь право самостоятельно давать распоряжения цехам с координацией их между собой. Директор вмешивается только при спорных вопросах. Каждый из заместителей получил право вести переписку и заключать договоры от лица завода в рамках своих функций. Директор контролирует и вмешивается при необходимости.

*Вопрос:*

*К какому типу структуры научные консультанты предложили привести структуру управления предприятием?*

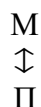
*Вариант 5, 15, 25.* Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) бизнеса в разных сферах деятельности:

| Сфера деятельности       | Производственный подход                | Маркетинговый подход      |
|--------------------------|--|---------------------------|
| Парикмахерская           | Стрижка, укладка волос и другие услуги | Мы делаем людей красивыми |
| Ресторан                 |  |                           |
| Гостиница                |  |                           |
| Экономический журнал     |  |                           |
| Спортивный клуб          |  |                           |
| Станция тех.обслуживания |  |                           |

*Вариант 6, 16, 26.* Принято считать, что американская модель менеджмента характеризуется ярко выраженным индивидуализмом при принятии менеджерами решений, организации контроля, взятии ответственности, разработке системы оплаты труда.

Для многих американских менеджеров свойствен подход к человеку как к рабочей силе.

Материальный интерес, жесткая конкуренция, победа сильного над слабым - главные движущие силы в погоне за прибылью. Традиционные взаимоотношения американского менеджера (М) и подчиненного (П) можно выразить графически следующим образом:



Такие отношения являются авторитарными. Здесь менеджер подавляет своего подчинённого властью, навязывает ему жёсткий стиль взаимоотношений. Однако среди современных американских менеджеров (прежде всего молодых) всё более популярными становятся новые взаимоотношения в коллективе



В данном случае менеджер выступает больше в роли коллеги подчинённого. Он предпочитает деловые, человеческие отношения с сотрудниками.

*Вопросы:*

*1. Какие из взаимоотношений (традиционные или новые) более эффективны в деловых кругах?*

2. Не снижается в глазах подчинённых авторитет менеджера при использовании им новых взаимоотношений?

3. Как совместить требовательность к подчинённому и добрые с ним отношения?

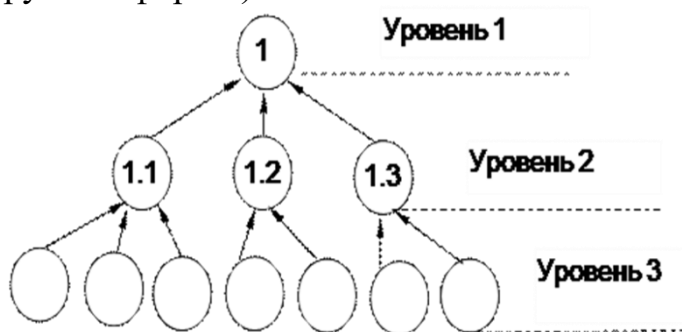
4. В чём особенность взаимоотношений между руководителями и подчинёнными в России?

Вариант 7, 17, 27. Изучив этапы развития менеджмента, продолжите заполнение таблицы:

Научные школы и подходы в менеджменте

| Направление, вклад направления.  | Представители  |
|--|--|
| <p><b>Школа научного управления</b><br/>                     Анализ содержания работы и способов её выполнения.<br/>                     Нормирование труда.<br/>                     Использование материального стимулирования.<br/>                     Работа с кадрами (отбор, переквалификация и т.п.)</p> | <p>(1885 – 1920 гг.)<br/>                     Ф. Тейлор<br/>                     Ф. Гилберт<br/>                     Г. Гнат</p> |
| <p><b>Классическая (административная) школа управления</b></p>   | <p>(1920 – 1950 гг.)</p>   |

Вариант 8, 18, 28. Спроектируйте «Дерево целей» для «.....» (название проектируемой фирмы):



Вариант 9, 19, 29. Разработайте проект реализации трех видов контроля: предварительного, текущего и заключительного. Результаты оформите в таблице:

| Вид контроля   | Мероприятия в рамках вида контроля | Использование результатов контроля |
|--|------------------------------------|------------------------------------|
| <p>Предварительный:<br/>                     - отбор кандидата на вакантную должность в выбранном вами ранее предприятии (должность указать)</p> | <p>1.<br/>2.<br/>3.<br/>4.</p>     |                                    |
| <p>Текущий:<br/>                     - контроль за состоянием трудовой дисциплины на вашем предприятии</p>                                       | <p>1.<br/>2.<br/>3.<br/>4.</p>     |                                    |
| <p>Заключительный:<br/>                     - анализ товарооборота за год (выручки от реализации услуг,</p>                                      | <p>1.<br/>2.<br/>3.</p>            |                                    |

|          |    |  |
|----------|----|--|
| товаров) | 4. |  |
|----------|----|--|

*Вариант 10, 20, 30.* Примите решение о выборе методов управления в следующих ситуациях:

1. До руководства дошли слухи (имеющие под собой основание) о том, что один из перспективных сотрудников собирается уходить из организации. При этом он обладает ценным опытом, информацией и т.п. Предполагаемая причина – сотрудник считает себя неопределенным по заслугам. Его уход может повлечь за собой уход еще нескольких работников.

2. По итогам работы компания выделила для стимулирования бригады наладчиков 50 тысяч рублей. В бригаде 5 человек, бригадир распределил средства поровну (каждому по 10 тысяч рублей), чем вызвал большое недовольство и конфликтную ситуацию в бригаде.

3. Один из сотрудников предприятия постоянно опаздывает на работу, при этом ссылаясь постоянно на различные причины. При этом другие сотрудники высказывают недовольство по отношению как к самому опаздывающему, так и к тому, что никаких мер к данному сотруднику не предпринимается.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

| Шкала оценивания<br>(интервал баллов) | Критерий оценивания   |
|---------------------------------------|---|
| 5                                     | Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)     |
| 4                                     | Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)      |
| 3                                     | Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)       |
| 2                                     | Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%) |

### Тесты

1. Управление – это:
  - а) целенаправленная деятельность людей по реализации определенных видов деятельности;
  - б) определение стратегии и тактики развития предприятия;
  - в) побуждение подчиненных к выполнению целей организации.
2. Организация – это:
  - а) вид деятельности;
  - б) функция системы управления;
  - в) отдельное юридическое лицо, осуществляющее деятельность.
3. Менеджмент – это:

а) управление хозяйственной деятельностью организации в условиях рынка;

б) штат управленческих работников в организации;

в) самостоятельная деятельность физических и юридических лиц, направленное на системное получение прибыли.

4. Менеджеры – это:

а) все работники предпринимательской организации;

б) руководители различного уровня, наделенные полномочиями принимать решения в сфере своей компетенции;

в) низовое звено управленческих работников.

5. Выберите основные функции управления:

а) организации;

б) сбор информации;

в) контроль;

г) планирование;

д) мотивация;

е) предвидение.

6. Организационная структура - это:

а) совокупность подразделений в организации, деятельность которых направлена на выполнение поставленных перед ними задач;

б) упорядоченная совокупность взаимосвязанных частей организации, обособившихся в результате разделения труда;

в) логические соотношения уровней управления и функциональных областей таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей;

г) совокупность звеньев и уровней управления, объединенных едиными ценностями, символами и убеждениями.

7. При какой структуре управления наиболее четко соблюдается принцип единоначалия:

а) продуктовая организационная структура;

б) функциональная организационная структура;

в) потребительская организационная структура;

г) линейная организационная структура;

д) матричная организационная структура.

8. Какой тип организационной структуры обеспечивает повышенный уровень специализации управления:

а) региональная организационная структура;

б) функциональная организационная структура;

в) дивизиональная организационная структура;

г) линейная организационная структура;

д) матричная организационная структура.

9. В пределах одной организации, структура управления может состоять из структур различных типов:

а) верно;

б) неверно.

10. Децентрализация - это:

а) сосредоточение большинства управленческих полномочий в низовых подразделениях;

б) распределение труда между работниками аппарата управления, которые работают в разных звеньях и на разных уровнях управления;

в) условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления;

г) процесс передачи функций, прав и полномочий с высших на низшие звенья управления.

11. На практике иногда встречаются полностью централизованные и полностью децентрализованные организации.

а) верно;

б) неверно.

12. Организационная структура является результатом:

а) кадрового планирования;

б) стратегий и целей деятельности организации;

в) оптимизация структуры функциональных и управленческих связей при осуществлении бизнес-процессов с целью повышения эффективности результатов деятельности организации.

13. Мотивация - это:

а) осознанное отсутствие чего-либо;

б) побуждение к деятельности человека изнутри;

в) определение средств удовлетворения первичных и вторичных потребностей людей.

14. Первым исследователем, кто показал важность психологического аспекта мотивации, был:

а) Ф. Тейлор;

б) А. Смит;

в) Э. Мэйо;

г) Ф. Гилбрет.

3. К содержательным теориям мотивации относятся:

а) теория Ф. Герцберга;

б) теория В. Врума;

в) теория Д. Мак Клелланда;

г) теория Портера - Лоулера;

д) теория Ф. Фидлера.

15. Согласно теории мотивации А.Маслоу потребности человека можно расположить в виде строгой иерархической структуры:

а) безопасности и защищенности;

б) социальные;

в) самовыражение;

г) физиологические;

д) уважения.

16. Какие факторы по теории Ф. Герцберга относятся к гигиеническим?

а) уважение;

б) психологический климат в коллективе;

- в) интересная работа;
- г) уровень контроля за работой;
- д) оплата труда.

17. Согласно теории Ф. Герцберга наличие гигиенических факторов не дает развиваться неудовлетворению работой.

- а) верно;
- б) неверно.

18. К процессуальным теориям мотивации относятся:

- а) теория справедливости;
- б) теория Альдерфера;
- в) теория ожидания;
- г) теория Блейка и Моутона;
- д) теория Ф. Лайкерта.

19. Возможности использования заработной платы как стимулирующего средства ограничены.

- а) верно;
- б) неверно.

20. Контроль – это:

- а) определение функциональных обязанностей работников и подразделений организации, степени делегирования полномочий;
- б) предоставление информации вышестоящему руководству о результатах деятельности организации;
- в) характеристика управления, которая позволяет выявить проблемы и скорректировать деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис;
- г) определение средств и методов измерения показателей результативности деятельности организации.

21. На этапе «сопоставления результатов установленным стандартам» осуществляется:

- а) измерение стандартов;
- б) установление стандартов;
- в) определение масштаба отклонений от установленных стандартов;
- г) установление обратной связи между руководителями и подчиненными;
- д) принятие корректирующих действий.
- е) оценка информации высшим руководством..

22. В результате проведения контроля менеджер может выбрать такие линии поведения:

- а) вознаградить персонал за достигнутые результаты;
- б) пересмотреть стандарты;
- в) ничего не предпринимать;
- г) устранить отклонения;
- д) установить двухстороннее общение.

23. Контроль считается эффективным, если:

- а) затраты усилий и средств на систему контроля незначительны по сравнению с создаваемыми ею преимуществами;
- б) скорость и частота контроля достаточно высоки;
- в) используются сложные прогрессивные технологии проведения контроля;
- г) организация фактически достигает желаемых целей.

24. Заключительный контроль малоэффективен, поскольку контроль результатов запаздывающий, он не дает возможности исправить, улучшить ход работы, а лишь позволяет наказать виновных и в будущем избежать такого же просчета.

- а) верно;
- б) неверно.

25. Стратегия организации – это:

- а) то же, что и цели организации;
- б) генеральная программа действия организации на перспективу с учетом приоритетов задач, ресурсов и действий;
- в) основное направление развития и деятельности организации.

26. Миссия организации – это:

- а) основная характеристика продукции бизнеса;
- б) качественно выраженная совокупность основных целей предпринимательских намерений;
- в) концепция смысла существования организации.

27. Стилль руководства – это формы и метод управления коллективом и отдельной личностью. Выделяют три основных стилия:

- а) демократический, оптимистический, пессимистический;
- б) авторитарный, единоличный, формальный;
- в) автократический (авторитарный), демократический и либеральный;
- г) автократический, альтруистический, оптимистический.

28. SWOT – анализ, как метод стратегического планирования включает анализ следующих элементов:

- а) возможные стороны, опасные стороны, слабые стороны, преимущественные стороны;
- б) активные стороны, неактивные стороны, внешнюю и внутреннюю среду;
- в) сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы;
- г) внешнюю среду прямого и косвенного воздействия.

29. Анализ внутренней среды дает информацию о:

- а) сильных сторонах предприятия;
- б) слабых сторонах предприятия;
- в) возможностях;
- г) угрозах.

30. Каждое управленческое решение должно быть:

- а) целевым, своевременным, обоснованным, законным, непротиворечивым, экономичным, понятным исполнителям;



б) соответствующим моральным принципам общения в системе «человек – человек»;

в) соответствующим корпоративному духу организации;

г) обоснованным, законным, экономичным, понятным исполнителям, не вызывающим у них желания его саботировать.

## Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тесты»

| Шкала оценивания<br>(интервал баллов) | Критерий оценивания   |
|---------------------------------------|---|
| 5                                     | Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)                    |
| 4                                     | Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)                     |
| 3                                     | Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)                      |
| 2                                     | Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов) |

## Темы рефератов

1. Адаптация в новом коллективе.
2. Разработка системы планирования рабочего времени с учетом индивидуальных особенностей.
3. Информационное обеспечение деятельности руководителя.
4. Этика во взаимоотношениях руководителя и подчиненных.
5. Формирование индивидуального имиджа руководителя.
6. История развития менеджмента.
7. Современные взгляды на управление.
8. Развитие управления в России.
9. Японская модель менеджмента.
10. Американская модель менеджмента.
11. Европейская модель менеджмента.
12. Управление социально-экономическими системами (организациями).
13. Руководство в организации: власть, партнёрство и личное влияние.
14. Организационные отношения в системе менеджмента.
15. Новые типы организационных структур.
16. Содержательные теории мотивации.
17. Процессуальные теории мотивации.
18. Функция контроля в системе менеджмента.
19. Проблемы взаимодействия человека и организационного окружения.
20. Управление формальной группой внутри организации.
21. Неформальные группы и их влияние на эффективность работы
22. Руководство и лидерство в системе менеджмента.
23. Модель поведенческого подхода к лидерству.
24. Модель ситуационного подхода к лидерству.
25. Этика и культура менеджмента.
26. Управление конфликтными ситуациями.
27. Управление человеческими ресурсами.
28. Управление рисками в организации.
29. Психологический аспект менеджмента.
30. Основные цели в управлении организацией.

## Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «реферат»

| Шкала оценивания<br>(интервал баллов) | Критерий оценивания  |
|---------------------------------------|--|
| 5                                     | Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ. |
| 4                                     | Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.  |
| 3                                     | Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.   |
| 2                                     | Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)   |

## Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

### Теоретические вопросы

1. Процесс управления и его характеристика.
2. Задачи менеджмента в XXI веке.
3. Школа научного управления и ее характеристика.
4. Организация и менеджмент.
5. Типы менеджеров и уровни управления.
6. Виды и направления социальной ответственности менеджера.
7. Понятие «система» и ее свойства.
8. Основные этапы современного менеджмента и их характеристика.
9. Характеристика основных элементов системы управления.
10. Современные подходы в менеджменте.
11. Общие характеристики в организации.
12. Основные функции менеджмента.
13. Понятие «организация» и условия ее возникновения.
14. Характеристика функции «планирование».
15. Выбор стратегии.
16. Принципы управления (А.Файоль).
17. Характеристика линейной организационной структуры управления.
18. Информация – основа принятия управленческого решения.
19. Характеристика функциональной организационной структуры управления.

20. Мотивация как функция управления.
21. Сущность и методы мотивации.
22. Содержательные теории мотивации.
23. Процессуальные теории мотивации.
24. Понятие «управленческая роль». Виды управленческих ролей.
25. Внутренние переменные организации.
26. Классификация целей организации по ряду критериев.
27. Делегирование полномочий.
28. Зависимость организации от внешней среды. Характеристика среды прямого воздействия.
29. Ресурсы организации и их характеристика.
30. Характеристика среды косвенного воздействия.
31. Уровни управления.
32. Общая характеристика функций менеджмента.
33. Особенности стратегического плана.
34. Бизнес-план как форма стратегического планирования.
35. Характеристика сфер, в которых организация устанавливает свои цели.
36. Организационные структуры управления.
37. Процесс, объект и система управления.
38. Характеристика основных стратегических альтернатив.
39. Порядок выбора структуры организации.
40. Виды управленческих ролей.
41. Характеристика линейно – функциональной структуры.
42. Принципы делегирования полномочий.
43. Характеристика функции – «Контроль».
44. Этапы процесса контроля: выработка стандартов и критериев оценки; сопоставление результатов со стандартами; принятие необходимых корректирующих действий.
45. Характеристики эффективного контроля.
46. Информация, ее место и роль в управлении.
47. Сущность и процесс осуществления коммуникации.
48. Межличностные коммуникации: типы; меры улучшения системы межличностных коммуникаций.
49. Организационные коммуникации: типы; меры улучшения системы организационных коммуникаций.
50. Процесс принятия управленческих решений: организационные решения (запрограммированные, незапрограммированные); подходы к принятию решений; информационные системы менеджмента.
51. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
52. Методы принятия управленческих решений (количественные, качественные).
53. Группы в организации и их значимость: формальные и неформальные группы.

54. Факторы, влияющие на эффективность работы группы в организации.
55. Основные характеристики неформальной группы.
56. Требования, предъявляемые менеджеру.
57. Понятие власти, влияния, лидерства.
58. Формы власти: экспертная, эталонная, законная.
59. Формы влияния в организации.
60. Стратегическое планирование.

### **Практические задания**

1. Приведите примеры успешно работающих организаций и проанализируйте характер их успеха. Выделите основные аспекты результативности и эффективности, а также проблемы, связанные с результативностью и эффективностью.

2. Какие роли выполняют в организации руководители низового, среднего и высшего звена?

Приведите конкретные примеры качеств и умений менеджера, в соответствии с предложенной классификацией. Какими навыками и умениями, на ваш взгляд, должен еще обладать менеджер? Какие черты характера могут мешать ему в работе?

3. Какие концепции классического направления менеджмента используются в управлении современными организациями?

Какие концепции гуманистического направления менеджмента используются в управлении современными организациями?

4. Приведите примеры согласованных и противоречивых целей организации и ее подразделений.

Обоснуйте целесообразность использования в знакомой вам организации «плоской» или многоуровневой структуры управления.

5. Предложите перечень задач, которые поручаются отдельным должностям или подразделениям в знакомой вам организации.

Сопоставьте технологии различных классов с деятельностью знакомых вам организаций.

6. Приведите примеры влияния плохих коммуникаций на результаты деятельности организации.

Рассмотрите фактический процесс коммуникации по нисходящей в известной вам организации и конкретизируйте основные элементы и этапы коммуникационного процесса. Рассматривая этапы, выделите специфические шумы на каждом из них.

7. Приведите примеры конкретных решений, которые принимались в известной вам организации и которые можно связать с реализацией основных функций управления.

8. Приведите пример формулирования рационального стратегического решения, в котором выделите основные его этапы. В

качестве источника можно использовать как собственный опыт, так и литературные источники или периодические издания.

9. Кратко сформулируйте миссию нескольких известных вам коммерческих или некоммерческих организаций.

Сформулируйте цели, входящие, по вашему мнению, в рамки стратегического планирования для компании или организации, деятельность которой вам хорошо знакома.

Приведите примеры политики, процедур и правил, связанных в сфере управления известных вам организаций.

10. Приведите примеры делегирования задач и полномочий в организации, деятельность которой вам знакома. Попробуйте привести примеры этически недопустимого делегирования, рассмотреть реальные и потенциальные потери организации от этого.

11. Приведите примеры позиций руководителей, наделенных линейными и аппаратными полномочиями в знакомой вам организации, и постарайтесь определить тип аппарата для последних.

12. Исследуйте структуру организации, деятельность которой вам знакома, и постарайтесь выяснить, можно ли рассматривать ее как функциональную? Какие функции, на ваш взгляд, реализуются в этой организации успешно, а какие плохо?

13. Приведите примеры предварительного, текущего и заключительного контроля в организации, деятельность которой вам знакома. Укажите конкретные цели такого контроля, точки его проведения и тех, кто отвечает за его осуществление.

14. Оцените систему контроля в организации, с деятельностью которой вы знакомы, с точки зрения ее соответствия основным характеристикам эффективного контроля.

15. Если бы вы были руководителем низового звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей?

16. Сравните различные методы участия в организационном развитии и приведите примеры, когда каждый метод оказался бы эффективным в организациях, которые вам известны.

17. Назовите и опишите две системы, используемые для управления запасами с независимым спросом. Какие специфические характеристики предметов материально-технических запасов говорят в пользу применения той или иной системы?

18. Назовите продукт или услугу с плохим, по вашему мнению, качеством. Проанализируйте недостатки качества с точки зрения качества соответствия техническим условиям, качества конструкции и функционального качества.

19. Приведите примеры формальных и неформальных организаций, членами которых вы являетесь или с которыми имели дело.

20. Участком руководят два сменных мастера, которые подчинены старшему мастеру. Старший мастер, в свою очередь, подчинен заместителю

начальника цеха по производству. Над заместителем начальника цеха – начальник цеха. Ему также подчинены: механик, технологи, диспетчера, экономист, нормировщики цеха. Всего в цехе четыре производственных участка.

*Вопрос:*

Нарисуйте структуру управления цехом. Укажите, к какому типу организационных структур относится структура управления участком, цехом в целом?

21. В приведенном перечне подразделений определите, какие из них должны находиться в подчинении:

- а) у заместителя директора по экономическим вопросам;
- б) у заместителя директора по общим вопросам;
- в) у главного инженера.

Отдел техники безопасности; административно-хозяйственный отдел; планово-экономический отдел; канцелярия; отдел труда и заработной платы; отдел главного конструктора; отдел стандартизации; отдел главного технолога; группа экономического анализа; типография; отдел главного механика; лаборатория научной организации труда; технический архив.

22. Для успешного выживания в долгосрочной перспективе фирма должна постоянно предпринимать усилия, направленные на то, чтобы делать свой продукт более дешевым либо обладающим какими-то отличительными потребительскими свойствами. Определите, чем должно отличаться управление фирмой, ориентирующейся на создание конкурентных преимуществ за счет высокого качества своей продукции, от управления, ориентирующегося на создание ценового преимущества.

Предложите свой план мероприятий по повышению производительности знакомой вам организации или организации, в которой вы работаете.

23. Приведите примеры конкретных проблем, связанных с четырьмя направлениями стратегического планирования, которые можно выделить для знакомой вам организации. Укажите на основные стратегические ресурсы, внешние возможности и угрозы, сильные и слабые стороны, направления организационного развития.

24. Приведите примеры, соответствующие или противоречащие иерархической теории Маслоу. Приведите примеры, соответствующие или противоречащие теории трех потребностей МакКлелланда.

25. Рассмотрите применимость мотивационно-гигиенической теории в условиях российской действительности.

26. Какие проявления, подтверждающие теорию справедливости или противоречащие ей, вы можете привести из своего опыта или на основании опубликованных материалов?

27. Покажите на примере, почему демократичный, ориентированный на человека стиль руководства не всегда оказывается эффективным.

Почему один и тот же стиль подходит не всем подразделениям организации? Приведите примеры.

28. Какое воздействие на стиль руководства имеет изменчивость внешней среды вашей организации? Приведите примеры.

29. Приведите пример, когда сплоченность группы вредит формальной организации. Что может сделать руководитель для эффективного управления неформальными группами или организациями?

30. Были ли вы участником формальной группы (группы руководителей, производственной группы или комитета)? Как отличалась ваша работа в группе от деятельности за ее пределами?

#### Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

| Национальная шкала      | Характеристика знания предмета и ответов  |
|-------------------------|---|
| отлично (5)             | Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. |
| хорошо (4)              | Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.                                      |
| удовлетворительно (3)   | Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.                                    |
| неудовлетворительно (2) | Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы                            |



### Лист изменений и дополнений

| №<br>п/п | Виды дополнений и<br>изменений | Дата и номер протокола<br>заседания кафедры<br>(кафедр), на котором были<br>рассмотрены и одобрены<br>изменения и дополнения | Подпись (с<br>расшифровкой)<br>заведующего кафедрой<br>(заведующих кафедрами) |
|----------|--------------------------------|--|---|
|          |                                |  |   |
|          |                                |  |   |
|          |                                |  |   |
|          |                                |  |   |